

Ville Järvenpää

# INBOUND-MARKKINOINNIN LIIKETOIMINTAMAHDOLLISUUKSIEN KARTOITTAMINEN SAVONLINNAN SEUDULLA

Opinnäytetyö  
Liiketalous

2018



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tekijä	Tutkinto	Aika
Ville Järvenpää	Tradenomi (AMK)	Toukokuu 2018
<b>Opinnäytetyön nimi</b>  Inbound-markkinoinnin liiketoimintamahdollisuuksien kartoittaminen Savonlinnan seudulla		50 sivua 2 liitesivua
<b>Toimeksiantaja</b>  Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu		
<b>Ohjaaja</b>  Pia Jääskeläinen		
<b>Tiivistelmä</b>  <p>Tavoitteena tällä opinnäytetyöllä oli tuottaa kehittämis ehdotuksia Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun digitaalisen inbound-markkinointiosaamisen pilotointihankkeeseen ja kartoittaa, kuinka hankkeessa valmennettavat henkilöt voisivat työllistyä tai työllistää itsensä inbound-markkinoinnin tehtäviin Savonlinnan seudulle. Tutkimustuloksien perusteella tuotettiin kehittämis ehdotuksia hankkeen toteutuksen kehittämiseksi ja jatkohankkeiden ideoimiseksi.</p> <p>Opinnäytetyössä pyrittiin vastaamaan siihen, mitkä ovat Savonlinnan alueen yritysten tosialliset tarpeet inbound-markkinoinnissa sekä mitkä ovat hankkeessa valmennettavien henkilöiden todennäköisimmät työllistymisen tai itsensä työllistämisen mallit. Lisäksi haluttiin selvittää itsensä työllistämiseen liittyvät mahdolliset osaamispuutteet. Opinnäytetyössä tehtiin laadullinen tutkimus, jossa hankkeessa valmennettavien sekä hankkeessa mukana olevien alueen yritysten kokemuksia hankkeesta selvitettiin tutkimushaastatteluilla.</p> <p>Inbound on markkinoinnissa ja myynnissä käytettävä asiakaslähtöinen toimintatapa, jolla pyritään vastaamaan asiakkaiden muuttuneeseen ostokäyttäytymiseen. Inbound-markkinointia ovat sellaiset yrityksen digimarkkinointitoimenpiteet, jotka herättävät huomiota ja tuovat liikennettä yrityksen kanaviin mutta jotka ovat kuluttajalleen hyödyllisiä ja usein ilmaisia. Inbound-markkinoinnin toteuttamiseksi keskeistä on läsnäolo siellä, missä toivottu yleisö on.</p> <p>Tutkimushaastattelujen perusteella koostetuista tuloksista selvisi, että hanketta pidettiin hyödyllisenä oman osaamisen kehittämisessä sekä valmennettavien että yritysten näkökulmasta. Valmennettavilla oli jonkin verran valmiuksia ja halukkuutta itsensä työllistämiseen esimerkiksi freelancerina tai sivutoimimisena yrittäjänä. Yrityksillä vastaavasti oli tarpeita digitaalisen markkinoinnin toiminnoissa, mutta ei suoranaista tarvetta työllistää. Tutkimuksessa päädyttiin siihen johtopäätökseen, että todennäköisin työllistymisen malli valmennettaville inbound-markkinoinnin työtehtäviin Savonlinnan alueelle olisi digitaalisen markkinointiosaamisen tarjoaminen palveluna joko olemassaolevan palveluyrityksen kautta tai työllistämällä itsensä freelancerina.</p>		
<b>Asiasanat</b>  inbound-markkinointi, sisältömarkkinointi, yrittäjyys, itsensä työllistäminen		

Author	Degree	Time
Ville Järvenpää	Bachelor of Business Administration	May 2018
<b>Thesis title</b>		50 pages 2 pages of appendices
Business opportunities of inbound marketing in Savonlinna region		
<b>Commissioned by</b>		
South-Eastern Finland University of Applied Sciences		
<b>Supervisor</b>		
Pia Jääskeläinen		
<b>Abstract</b>		
<p>The objective of this thesis was to provide useful information for a pilot development project about business opportunities of digital inbound marketing in Savonlinna region. The regional development project, shortened as DIMA, started in 2017 and it was under the administration of South-Eastern Finland University of Applied Sciences (Xamk). The project involved people who had applied to be mentored and coached about inbound marketing and also local companies who wanted to increase their expertise in digital marketing practices. The results of the research were to be used in developing the pilot project which was the main purpose of this thesis.</p> <p>The aim was to examine the possible and probable ways of employment within the Savonlinna region for the people taking part in the mentoring phase of the project. The research focused on understanding the expertise and employment needs of the companies and the readiness of the participants to self-employ themselves. The theoretical framework of the thesis was build around the inbound marketing method, the multiple possible ways of self-employment and relevant regional employment statistics. The research was done by conducting qualitative interviews within the group of participants and with representatives of some of the companies who were involved in the project.</p> <p>The results of the research indicated that the participants and the companies found the project useful in developing new expertise. The participants were not immediately ready to start their own business but the confidence towards at least some form of self-employment, working as a freelancer or as a part-time entrepreneur, was high among them. The companies had needs in enhancing their digital marketing processes but were not in need of hiring new employees. It was concluded that the most probable way of the participants to get employed was for them to offer digital inbound marketing services either in existing companies or as a freelancer.</p>		
<b>Keywords</b>		
inbound marketing, content marketing, entrepreneurship, self-employment		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	INBOUND-MARKKINOINTI .....	6
2.1	Inbound-markkinoinnin käsitteet .....	6
2.2	Markkinoinnin ja myynnin muuttuva toimintaympäristö .....	9
2.2.1	Inbound B2B-liiketoiminnassa .....	11
2.2.2	Kanavat ja sisällöt inbound-markkinoinnissa .....	13
2.3	Inbound-markkinoinnin toteutus .....	14
3	TYÖLLISTYMINEN JA ITSENSÄTYÖLLISTÄMINEN .....	17
3.1	Työelämän muutos ja työn tulevaisuus .....	18
3.2	Yrittäjyys ja itsensätyöllistäminen .....	20
3.2.1	Itsensä työllistämisen mahdollisuudet asiantuntijatyössä .....	22
3.2.2	Kevytyrittäjyys ja digitaaliset alustat .....	24
3.2.3	Asiantuntijaosaaminen ja henkilöbrändäys .....	25
3.3	Työmarkkinatilanne Suomessa ja Etelä-Savossa .....	27
4	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY .....	29
5	TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUSAINEISTO .....	31
5.1	Haastattelututkimus .....	31
5.2	Aineiston hankinta .....	32
5.3	Aineiston analysointi .....	33
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	34
6.1	Valmennettavien haastattelut .....	35
6.2	Yritysten haastattelut .....	37
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	38
7.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin .....	39
7.2	Kehittämisehdotukset .....	41
7.3	Tutkimuksen luotettavuus ja toistettavuus .....	43
	LÄHTEET .....	45
	LIITTEET	

Liite 1 Haastattelulomake valmennettaville

Liite 2 Haastattelulomake yrityksille

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on inbound-markkinoinnin liiketoimintamahdollisuuksien kartoittaminen Savonlinnan seudulla. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) digitaalisen inbound-markkinointiosaamisen pilotointihankkeen (DIMA) tarpeisiin. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoululla on kampukset neljässä kaupungissa, joista Savonlinna on yksi. DIMA on Xamkin vuonna 2017 käynnistämä hanke, jonka tavoitteena on kehittää Savonlinnan alueen yritysten digitaalista markkinointiosaamista inbound-markkinoinnin (ts. sisältömarkkinoinnin) osa-alueella.

Tavoitteena tällä opinnäytetyöllä on tuottaa kehittämisehdotuksia DIMA-hankkeen tarpeisiin ja kartoittaa, kuinka hankkeessa valmennettavat henkilöt voisivat työllistyä tai työllistää itsensä inbound-markkinoinnin tehtäviin Savonlinnan seudulle. Opinnäytetyötä varten tehtävän tutkimuksen painopisteenä on selvittää Savonlinnan alueen yritysten markkinointiosaamisen nykytilanne ja tosiasialliset tarpeet inbound-markkinoinnissa. Opinnäytetyöhön on valittu alueellisen kehittämisen näkökulma ja tutkimuksessa keskitytään siksi rajattuun kohderyhmään. Työssä on myös keskitytty käsittelemään inbound-markkinointia B2B-liiketoiminnassa, sillä hankkeessa mukana olevat yritykset ovat pääasiassa B2B-yrityksiä. Digitaalinen markkinointi, johon kuuluu esimerkiksi markkinointi sosiaalisessa mediassa, käydään opinnäytetyössä läpi inbound-markkinoinnin viitekehyksessä.

Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan siihen, mitkä ovat yritysten markkinointiosaamisen tarpeet sekä mitkä ovat hankkeessa koulutettavien henkilöiden todennäköisimmät työllistymisen tai itsensä työllistämisen mallit inbound-markkinoinnin tehtäviin. Tutkimuksella pyritään selvittämään, miten yritysten työvoiman tarve ja potentiaalisten työntekijöiden tarjonta kohtaavat. Uutta tietoa halutaan erityisesti hankkeessa koulutettavien itsensä työllistämiseen liittyvien mahdollisten osaamispuutteiden kartoittamiseksi. Hankkeessa mukana olevien valmennettavien sekä alueen yritysten kokemuksia ja tarpeita selvitetään tutkimushaastatteluilla. Tutkimuksella halutaan vastauksia nykytilanteen lisäksi siihen, mitä yrityksille ja valmennettaville tapahtuu hankkeen jälkeen.

Yrittäjyys ja itsensä työllistäminen on opinnäytetyössä rajattu käsittelemään asiantuntijaroolia, sillä myynnin ja markkinoinnin alalla työpaikat ovat suurimmaksi osaksi asiantuntijatöitä. Uudet työpaikat myös syntyvät nykyään useimmin itsensä työllistämisen ympärille. Työ- ja elinkeinoministeriön raportin (2017, 39) mukaan vuonna 2015 Suomen työllisistä noin 7 % on määritelmällisesti itsensä työllistäviä. Tämä tarkoittaa noin 157 000 yksinyrittäjää, ammatinharjoittajaa, freelanceria tai apurahansaajaa, ja vuosittain määrä on kasvanut tuhansilla ihmisillä.

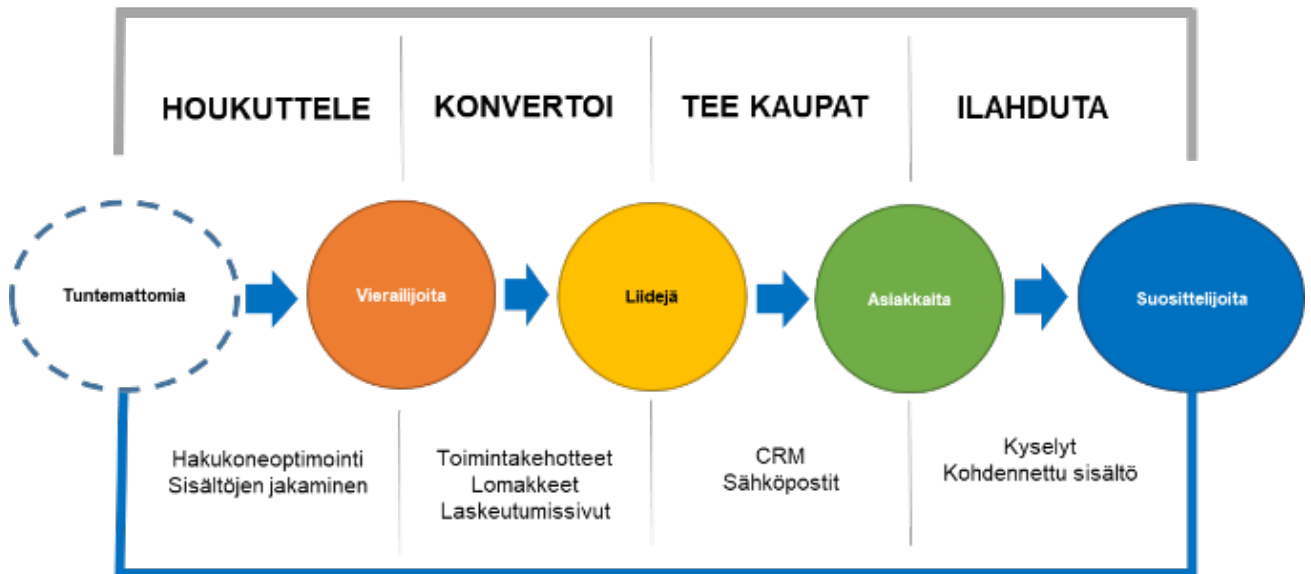
## 2 INBOUND-MARKKINOINTI

Tässä luvussa käsittelen markkinoinnin ja myynnin saralla varsin uutta toimintamuotoa, inbound-markkinointia. Teen katsauksen markkinoinnin muutoksesta ja inbound-markkinoinnin eroista perinteiseen markkinointiin nähden. Harjulan (2016) mukaan inbound on markkinoinnissa käytettävä asiakaslähtöinen toimintatapa, jolla pyritään vastaamaan asiakkaiden muuttuneeseen ostokäyttäytymiseen. Inbound-markkinoinnista on nykyisin saatavilla paljon tietoa alan ammattilaisten kertoessa osaamisestaan sisältöjen avulla ja olenkin siksi pyrkinyt hyödyntämään opinnäytetyössäni ajantaisinta tietoa. Esittelen esimerkiksi sosiaalisen median käyttöä sisältöjen jakamisen kanavana osana inbound-markkinoinnin toteutusprosessia, minkä lisäksi käsittelen aihetta yritysten välisen liiketoiminnan kontekstissa DIMA-hankkeen B2B-painotuksen takia. Tämän päivän toimintaympäristössä toimivan inbound-markkinoijan on hallittava esimerkiksi sosiaalisen median käyttö ja sisältöjen tuottaminen monipuolista osaamispalettia hyödyntäen.

### 2.1 Inbound-markkinoinnin käsitteet

Termeinä inbound-markkinointi ja sisältömarkkinointi esiintyvät usein vaihtuvasti. Fishkin ja Hogenhaven määrittelevät (2013, 3) inbound-markkinoinnin niiksi yrityksen digimarkkinointitoimenpiteiksi, jotka herättävät huomiota ja tuovat liikennettä mutta jotka ovat kuluttajalleen hyödyllisiä ja usein ilmaisia. Inbound-markkinoinnin toteuttamiseksi ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa, mutta keskeistä on läsnäolo siellä, missä toivottu yleisö on. Content Marketing Institute (*lyh. CMI*) vastaavasti määrittelee (2017) sisältömarkkinoinnin strategiasta johdetuksi toiminnaksi, jonka tarkoituksena on tuottaa ja jakaa arvokasta,

ajankohtaista ja säännöllistä sisältöä tarkoituksenaan saavuttaa selkeästi määritelty kohderyhmä. Sisältömarkkinointi on siis markkinointisisältöjen tuottamiseen keskittyvä strateginen osa inboundia. Inbound-markkinointia voi ajatella markkinointimallina (kuva 1), jota yritys toteuttaa yrittäessään vastata asiakkaiden omatoimiseen tiedonhankintaan digiajan toimintaympäristössä.



Kuva 1. Inbound-markkinoinnin prosessi (mukaillen HubSpot 2018)

Mallissa keskeistä on potentiaalisen asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen sekä markkinoinnin ja myynnin oikea-aikainen toteuttaminen asiakkaan tarpeiden mukaan. Potentiaalinen asiakas on aluksi tuntematon kohdehenkilö, jota yrityksen pitää houkutella vierailemaan sivuillaan hakukoneoptimoinnin keinoin sekä tuottamalla ja jakamalla sisältöjä, kuten blogeja. Vierailijoista halutaan seuloa eli konvertoida liideiksi ne asiakasehdokkaat, joita yritys voi palvella. Myyntitoimenpiteiden ja asiakkuuksienhallinnan (CRM) avulla voidaan saada kauppoja, jolloin liideistä tulee asiakkaita. Saaduista asiakkaista kannattaa pitää kiinni, sillä hyvällä jälkihoidolla, johon kuuluu myös kohdennetun sisällön tuottaminen, heistä voi saada yritykselle huomattavan voimavaran suosittelijoiden muodossa. (HubSpot 2018.)

Harjulan mielestä (2016) inbound-markkinoinnin erottaa sisältömarkkinoinnista siitä, että inbound-markkinointia ei ole ilman sisältöjä, mutta inboundiin liittyy muitakin markkinoinnin toimintoja, kuten liidien hoitoa ja verkkosivujen optimointia. Opreana ja Vinerean sen sijaan käyttävät (2015, 30) termiä *digitaalinen inbound-markkinointi* kuvaamaan prosessia, jossa orgaanisilla toimilla ja

sisällöillä verkossa tavoitellaan ja konvertoidaan asiakkaita, ja jossa tavoitteena on interaktiivisuus ja asiakkaiden sitouttaminen. Sisällöntuotantoa varten yrityksissä on luotava sisältöstrategia, joka on näkemys yrityksen strategisten tavoitteiden toteuttamisesta inbound-markkinoinnin keinoin. Sisältöstrategiassa mm. asetetaan sisällöntuotannot tavoitteet, määritellään viestinnän näkökulmasta keskeiset asiakasryhmät sekä määritellään yrityksen ostajapersoonat. (Keronen & Tanni 2017, 18.)

Sekä inbound-markkinoinnissa että sisältömarkkinoinnissa puhutaan usein sisällöistä erittelemättä niiden tarkkaa muotoa ja jakelukanavaa. Järvisen ja Taimisen (2016, 165) mukaan blogitekstit, infograafit, e-bookit ja oppaat, webinaarit, podcastit ja videot ovat yleisimpiä digitaalisen sisällön muotoja. B2B-liiketoiminnassa näillä sisällöillä tavoitellaan yrityksen ja brändin tunnettuvuuden lisäämistä, asiakkaiden tehokkaampaa sitouttamista ja myynnin lisäämistä uusia liidejä sekä asiakkaita hankkimalla. Tavoitteiltaan sisältömarkkinointi yhtenee siis osin some-markkinoinnin (markkinointi sosiaalisessa mediassa) kanssa. Sisältömarkkinointia tehdään usein juuri sosiaalisen median alustoja hyödyntämällä.

Sisällön jakelukanavista tärkein on usein yrityksen oma kotisivu. Sivua ei kuitenkaan löydä, ellei sitä osaa etsiä. Inbound-markkinointiin liittyy kiinteästi hakukoneoptimointi (englanniksi lyhenne *SEO*), jolla tarkoitetaan nettisivujen löydettävyyden parantamista yleisimpien hakusanojen avulla. Internetin hakukoneet, kuten Google ja Yahoo, pyrkivät antamaan käyttäjilleen tarkimman hakutuloksen ja vastaavasti hakukoneoptimointia tekevät yritykset pyrkivät nousemaan hakutuloksissa paremmin tavoittelemiensa käyttäjien löydettäviin. Nettisivuja hakukoneoptimoidaan esimerkiksi niiden rakennetta parantelemalla. Myös sisällöillä ja niissä esiintyvillä asiasanoilla on inbound-markkinoinnin tehokkuuden kannalta ratkaiseva merkitys. (Fishkin & Hogenhaven 2013, 5–7.)

Inbound-markkinointia toteuttaakseen yrityksen on määriteltävä omat ostajapersoonansa, joille sisältöä aiotaan kohdistaa. Ostajapersoonat ovat yrityksen asiakaskunnasta johdettuja yleistettyjä malleja. Ne ovat ensiarvoisen tärkeitä inbound-markkinoinnissa tehtävän sisällöntuotannon, tuote- tai palvelukehityksen, asiakashankinnan ja myynnin jatkotoimenpiteiden toteuttamisen kannalta. Olemassa olevaan asiakaskuntaan ja markkinatutkimuksiin perustuvat



ostajapersoonat tekevät sisältöjen räätälöinnin ja myyntiprosessin kannalta oikea-aikaisen kohdistamisen helpommaksi. Tietoa yrityksen mahdollisista ostajapersoonista saa esimerkiksi verkkosivujen vierailijoita seuraavista analytiikkatyökaluista. (Vaughan 2015.)

## **2.2 Markkinoinnin ja myynnin muuttuva toimintaympäristö**

Myynti ja markkinointi ovat muuttuneet valtavasti viimeisten parin vuosikymmenen aikana. Perinteisistä markkinointitoimenpiteistä kuten massasähköposteista, suoramarkkinoinnista puhelimitse tai kirjeitse, printtimainoksista ja messuille osallistumisesta puhutaan outbound-markkinointina. Nämä toimenpiteet ovat kuitenkin ajan kuluessa muuttuneet tehottomammiksi. (Halligan & Shah 2014, 3.) Kerosen ja Tannin mukaan (2017, 12–13) yksisuuntainen markkinointiviestintä on muuttumassa siksi, että sillä ei enää saavuteta asiakkaiden huomiota. Myynnin lisäksi myös markkinointi on menossa yhä samaan asiakaslähtöisempään suuntaan, jossa yritysten tulee olla kiinnostuneita asiakkaidensa arvoista, tavoitteista ja mahdollisuuksista. Keronen ja Tanni myös korostavat (2017, 14), että digitalisaation etenemisen myötä myyjiltä vaaditaan entistä laajempaa tuoteosaamista ja asiakasymmärrystä.

Sosiaalisen median tulo on suurin syy yksisuuntaisen markkinointiviestinnän muutokseen, jossa asiakkaiden muodostama yhteisö on keskiössä. Näillä sosiaalisen median yhteen kokoamilla yhteisöillä on valtaa osallistua ja vaikuttaa, ja siksi myös yrityksille on tärkeää olla läsnä niissä. B2B-liiketoiminnassa yhteisöt muodostuvat aina kulloistenkin toimeksiantajayrityksen ja asiakasyrityksen työntekijöistä, kun taas B2C-yrityksiin liittyvät yhteisöt muodostuvat kulluttaja-asiakkaiden ja yritysten tuotteiden ja palveluiden välille. Ammatillisissa yhteisöissä eri osapuolten pitää tunkea toisensa voidakseen jakaa keskenään ideoita, ammattiosaamista ja sisältöä. Ammatilliseen ongelmanratkaisuun keskittyneet yritykset tarvitsevat luottamusta yhteisönsä sisäistä luottamusta menestyäkseen. (Brooks ym. 2013, 17–19.)

Halliganin mukaan (2017, 8–9) 70 % yrityksistä maailmanlaajuisesti pitää liidien konvertoimista asiakkaikseen seuraavan toimivuotensa tärkeimpänä prioriteettina markkinointitoimenpiteissään. Toisena tulee nettisivujen liikenteen kasvattaminen ja vasta kolmantena olemassa olevista asiakkaista saatavan

liikevaihdon kasvattaminen. Muutos outbound-tyylisestä markkinoinnista inbound-markkinointiin on nähtävissä vastauksista, sillä yritykset tavoittelevat erityisesti suurempaa näkyvyyttä hakukoneissa ja orgaanisesti, blogimuotoisten sisältöjen luomista, tuotettujen sisältöjen jakamista ja jakamisen tehostamista. Yli kaksi kolmesta vastanneesta sanoo, että inbound-markkinointi on yrityksen tämänhetkisen markkinoinnin ensisijainen lähestymistapa. Maksettu markkinointi, johon kuuluvat perinteinen mediamainonta ja ulkomainonta, ovat vastaajien mielestä yliarvostetuin markkinoinnin muoto. (Halligan 2017, 10–13.)

Inbound-markkinoinnin nousun voi myös nähdä johtuvan viimeisen vuosikymmenen aikana yrityksissä finanssikriisin myötä tehdyistä ratkaisuista. Yritykset ovat lisääntyneen kilpailun ja pienentyneiden markkinointipanostusten myötä alkaneet keskittyä käyttämään markkinointiin budjetoidun rahan mahdollisimman tehokkaasti. (Opreana & Vinerean 2015, 30.) McIntyre ja Virzi (2017, 2–9) puolestaan suosittelevat markkinointitoimenpiteiden läpikotaista analysointia, tarkoituksenmukaistamista ja kulurakenteiden optimointia palvelemaan markkinoinnin pitkän aikavälin tavoitteita. Rahan ollessa tiukassa yritysten tulisi ennen kaikkea keskittyä tuottamaan suurempaa asiakasarvoa tärkeimmille asiakkailleen oikeita kanavia, dataa ja kohdennetumpia sisältöjä käyttämällä.

Ostokäyttäytymisen muutos on vuorostaan vaikuttanut merkittävästi myynnin ja markkinoinnin välisen rajan hämärtymiseen. Nykyään keskimäärin 70 % ostopäätöksistä B2B-liiketoiminnassa tehdään ennen kuin ostajaehdokas on puhunut myyjäyrityksen kanssa. (Sheridan 2017, 9–10.) Hautamäen (2017) mukaan yritysten tulisi paremmin huomioida yritysten B2B-kaupan muuttunut luonne ja huolehtia myyntiosaamisestaan, sillä B2B-myyntityö on yksi potentiaalisimmista kasvun ja kansainvälistymisen paikoista suomalaisille pk-yrityksille. Maliranta näkee (2017), että B2B-liiketoiminnassa myyjän on kyettävä laajentamaan rooliaan eräänlaiseksi konsultiksi, joka auttaa asiakasta toteuttamaan strategiaansa räätälöimällä ratkaisuja tämän tarpeisiin.

Valkilan mukaan (2015) myyntiorganisaatioiden on varauduttava rakennemuutokseen, jossa työnkuvat ja roolit muotoutuvat uudelleen, kun yhä useampi henkilö tekee työssään myyntiin liittyvää työtä. Esimerkki myyntityössä roolien muutos näkyy inhouse-myyjien määrän lisääntymisenä. Inhouse-myyjä tekee

työtään uutta teknologiaa hyödyntäen sekä viestintää ja markkinointia työnkuvaansa yhdistäen. Nähtävissä on myös yrityksen sisäisten toimintojen yhdistyminen tavalla, jossa myynnin, markkinoinnin ja viestinnän väliset raja-aidat kaatuvat organisaatioissa. Asiakkuuksia hoidetaan yhä huolellisemmin ja laadukkaiden liidien merkitys kasvaa, sillä yritysten liikevaihdon kasvupotentiaali on vahvasti uusien asiakkaiden varassa.

### 2.2.1 Inbound B2B-liiketoiminnassa

B2B-markkinoinnilla (*business-to-business marketing*) tarkoitetaan yritysten väliseen liiketoimintaan liittyvää markkinointia. B2B-markkinoinnissa asiakas on toinen yritys tai yhteisö, toisin kuin B2C- eli kuluttajille suunnatussa markkinoinnissa. (Brennan ym. 2007, 3.) B2B-markkinointi myös eroaa B2C-markkinoinnista tarkoitukseltaan, viestiltään ja kanaviltaan. B2C-yrityksillä on yleensä monia mahdollisia kanavia, joista potentiaaliset asiakkaat voi tavoittaa, kun taas B2B-markkinoinnissa korostuvat ammatilliset asiantuntijaverkostot. Tuotettujen sisältöjen tarkoitus on toimia yrityksen brändin rakentamisessa ja niissä keskitytään usein lisäarvon tuomiseen asiakkaalle. Käytetyt kanavat voivat erota toisistaan. Inbound-markkinoinnin hyödyt eivät ole kuitenkaan riippuvaisia yksin siitä, toimiiko yritys B2B- vai B2C-markkinoilla, sillä syvällisemmän asiakasymmärryksen kehittäminen sekä ostajapersoonien luominen auttavat molemmissa tapauksissa inboundia toteuttavia yrityksiä menestymään. Sisällön kohdistaminen yrityksen kannalta relevantteihin kanaviin on tärkeää juuri markkinoinnin tuloksellisuuden näkökulmasta. (Siu, 2015.)

Järvisen ja Taimisen (2016, 164–165) mukaan sisältömarkkinoinnin roolia suhteessa myyntiin tulisi selkeyttää B2B-liiketoiminnassa, jossa jo 86 % hyödyntää sisältömarkkinoinnin käytäntöjä. He näkevät juuri sisältömarkkinoinnin kehittämisen vastauksena myynnin ja markkinoinnin toimintojen välisten ristiriitojen ratkaisemiseen yrityksissä. Hollimanin ja Rowleyn (2014, 283) mukaan haasteina sisältömarkkinoinnin toteuttamiselle ovat yleisimmin rajalliset resurssit ajankäytön ja budjetin suhteen. Vaikeuksia koetaan myös sopivien asiantuntijoiden saamisessa mukaan sisällöntuotantoprosessiin. Asiantuntijat voivat olla haluttomia osallistumaan sellaisen sisällön luontiin, jonka he näkevät oman arvokkaan tietotaitonsa lahjoittamisena ilmaiseksi.

Maunun ja Lammassaaren (2015, 4–10) mukaan B2B-yrityksissä hyödynnetään enemmän asiakasreferenssejä ja case-esimerkkejä, mutta sosiaalista mediaa käytetään vähemmän kuin B2C-yrityksissä. Poikkeuksen tähän tekee LinkedInin yleisempi käyttö. Sisältömarkkinoinnin tuloksellisuutta mitataan useimmiten verkkosivun tai blogin kävijämäärän, myynnin kasvun tai yhteydenottojen määrän avulla. Kuitenkin melkein joka neljännessä B2B-yrityksessä sisältömarkkinoinnin onnistumista ei mitata, vaikka lukuja olisi helposti saatavissa digitaalisessa markkinoinnissa käytettävistä työkaluista.

Forresterin useassa maassa tekemän tutkimuksen (2014, 5–7) mukaan hyödyllisen ja ajantasaisen tiedon saatavuus korostuu B2B-ostoprosessissa. Vastanneista ostajista 85 % aloittaa tiedonhaun verkosta, josta he odottavat löytävänsä perinteisen informaation lisäksi myös kehittyntä sisältöä, kuten videoita (38 % vastanneista) ja oppaita (46 %). Toisessa, B2B-ostajayrityksille kohdennetussa kyselytutkimuksessa enemmän kuin kaksi kolmesta vastaajasta kertoi, että vastaajan oman yrityksen kannalta oleellinen ja puhutteleva sisältö on tärkein ominaisuus yrityksen nettisivuilla. Korkealle arvostettiin myös toimialatuntemusta, jota pidettiin tärkeimpänä syynä lopullisen liiketoimintakumppanin valintaan. Vastaajista 80 % kertoi käyttävänsä aiempaa enemmän aikaa tiedonhakuprosessiin. (Demand Gen 2016, 5–9.)

Holliman ja Rowley (2014, 285–287) tulevat siihen johtopäätökseen, että yritysten tulisi kehittää sisältöstrategioitaan, koska B2B-markkinoilla toimivat ostajat ovat tulleet yhä riippuvaisemmiksi verkosta löytyvästä informaatiosta ostoprosessin alkuvaiheessa. Parempaa sisältömarkkinointia tehdäkseen B2B-yritysten on mm. sisäistettävä ajatus asiakkaan roolista avuntarvitsijana, keskittyttävä pitkäikäisempien asiakassuhteiden rakentamiseen, ymmärrettävä sisältöjen muuta liiketoimintaa tukeva luonne sekä osattava luoda myyntiprosessin kannalta oikea-aikaista ja räätälöityä sisältöä. Wang ym. (2017, 7) toteavat, että B2B-asiantuntijayrityksissä sisältömarkkinoinnilla on liidejä lisäävä ja myyntiä edistävä vaikutus silloin, kun asiakasehdokkaat on saatu kiinnostuneiksi ja sitoutumaan yrityksen tuottamaan digitaaliseen sisältöön.

### 2.2.2 Kanavat ja sisällöt inbound-markkinoinnissa

Markkinointiviestinnästä on tullut asiakkaiden ostokäyttäymisen muuttuessa yhä monikanavaisempaa, mikä tarkoittaa, että yritykset myyvät ja markkinoivat tuotteitaan tai palveluitaan kahta tai useampaa yhdessä toimivaa viestintä- ja jakelukanavaa käyttäen. Asiakaslähtöisesti monikanavaisuutta markkinoinnissaan hyödyntävät yritykset mahdollistavat asiakkailleen heille sopivimpien kanavien käyttämisen. Asiakkaiden liikkumista ostopolkunsa eri vaiheissa eri kanavissa kutsutaan ylikanavaisuudeksi, jolloin sujuva ja katkoton asiointikokemus yrityksen kanssa korostuvat. (Aaltonen 2017, 6–7.)

B2B-markkinoijat ovat laajalti ymmärtäneet sosiaalisen median käyttökelpoisuuden vasta viime vuosien aikana. Sosiaalisen median kanavia käytetään kuitenkin B2B-yrityksessä jo menestyksekkäästi esimerkiksi brändin rakentamisessa, uusasiakashankinnassa, asiakassuhteiden vahvistamisessa sekä myyjien toimesta hyödyllisen tiedon jakamiseen. Keskustelua näissä kanavissa käydään tuttujen ja luotettavien tahojen kesken, sillä se muodostuu B2B-kontekstissa jaettujen sisältöjen ympärille. On kuitenkin muistettava, että menestyäkseen sosiaalisessa mediassa yrityksessä jollain on oltava vastuu kanavien päivittämisestä. Läsnäolo sosiaalisessa mediassa vaatii myös aikaa ja vaivaa, joita yrityksessä pitää resursoida riittävästi. (Andersson & Wickström 2017, 1100–1101.)

Yleisimmistä sosiaalisen median kanavista B2B-yritykset näkyvät usein Facebookin ohella LinkedInissä, sillä siellä ammatti- ja asiantuntijasisällöstä kiinnostuneita on eniten. Facebookia voi käyttää sen yleisyyden vuoksi eräänlaisena työntekijöiden rekrytointikanavana ja yrityksen nettisivua epävirallisempaan tiedotuskanavana. Se on ylivoimainen suuren käyttäjämäärän ja viraalin luonteensa takia, mikä mahdollistaa suuren kohderyhmän saavuttamisen. LinkedInin verkostoissa sen sijaan voi saavuttaa tarkemmin rajatun, ammatillisesta sisällöstä kiinnostuneen kohderyhmän, minkä takia sen käyttö on hyödyksi uusasiakashankinnan näkökulmasta. Videopalvelu Youtube voi olla yrityksestä riippuen hyödyksi konkretisoidumman sisällön levittämisalustana, mutta pikaviestipalvelumaisempina tunnettujen Twitterin ja Instagramin käyttö ei sen sijaan tarjoa muita kanavia suurempia hyötyjä B2B-yrityksille. (Andersson & Wickström 2017, 1103.)

Halliganin ja Shahin mukaan (2014, 23) inbound-markkinoinnissa sisällön on oltava merkityksellistä ja helposti jaettavaa, jotta se voi toimia tarkoituksessaan. Viittauksia eli linkkejä muilta sivuilta yrityksen omille kotisivuille kutsutaan inbound-linkeiksi. Tällaiset linkit tuovat näkyvyyttä muiden sivujen lisäksi hakukoneiden tuloksissa, sillä hakukoneet arvioivat sivujen luotettavuutta mm. sivujen saamien viittausten mukaan. Inbound-linkkien tuoma näkyvyys johtaa parempaan löydettävyyteen ja sitä myöden laadukkaampaan vierailijavirtaan. Sisällön jakaminen esimerkiksi personoiduilla sähköposteilla voi olla hyvä tapa saada aikaan spontaaneja linkkauksia, mikäli sisältöä pidetään hyödyllisenä. (Halligan & Shah 2014, 58–59.) Fishkinin ja Hogenhavenin havainnot (2013, 78–79) vahvistavat ulkoapäin tulevat ainutkertaiset viittaukset sivun sisäisiä tai toistuvista lähteistä tulevia viittauksia tehokkaammiksi.

Kumar ja Lam suosittelevat (2015, 8–10) luomaan nettiin eräänlaisen tietopankin, jossa asiakkaalle on tarjolla hyödyllistä ja mielekästä sisältöä. Tietopankin tavoitteena on tarjota asiakkaille suurempaa lisäarvoa. Siksi on tärkeää jatkuvasti tuottaa sekä opastavaa että auttavaa sisältöä, joka yhtäältä sekä houkuttelee asiakkaita, että saa heidät jäämään ja käyttämään yrityksen palveluita. Asiakkaiden auttamiseen keskittyvä sisältö myös vähentää yrityksen asiakaspalveluhenkilöstöön kohdistuvaa painetta. Pulizzi kehottaa (2016) ajattelemaan yrityksen nettisivuja eräänlaisena hyödyllisen tiedon varastona, johon sisällöt voi säilöä asiakkaiden itse löydettäväksi avuntarpeen hetkenä.

### **2.3 Inbound-markkinoinnin toteutus**

Inbound-markkinoinnin jalkautus käytäntöön lähtee toimivan markkinointifunnelin – yrityksen eri kanavia ja asiakkaan polkua niissä kuvaavan ”suppilon” – rakentamisesta. Samanaikaisesti vanhanmallisia markkinointitoimintoja voi alkaa korvata uudemmilla, inbound-markkinoinnin mukaisilla toimenpiteillä, kuten kohdistetulla sisällöntuotannolla sekä aktiivisemmalla liidien seurannalla ja hoidolla. Markkinointifunnelia, jonka ylätaso muodostuu yrityksen markkinoinnin piiriin ajautuneista henkilöistä eli prospekteista, varten täytyy määritellä kanavat, joilla prospektit saadaan aloittamaan matkansa funnelissa. Edelleen prospekteja varten pitää määritellä kriteerit, joilla heidät pisteytetään liideiksi. Kolmanteen vaiheeseen edenneet liidit määritellään mahdollisiksi asiakkaiksi

ja lopulta ostovaiheeseen päässeet nimetään asiakkaiksi. Funnelin läpikäyneiden henkilöiden määrästä nähdään markkinointitoimenpiteiden tuotto, josta voidaan todeta eri vaiheiden tehokkuus. (Halligan & Shah 2014, 137–139.)

### *Ostajapersoonien luonti*

Komulainen (2018) ohjeistaa aloittamaan ostajapersoonien luonnin keräämällä riittävästi dataa verkkoanalytiikasta ja olemassa olevista asiakkaista. Saatu tieto pitää jalostaa selkeiksi kokonaisuuksiksi, asiakasprofiileiksi, joita voi yrityksestä riippuen olla useampia erilaisia. B2B-yrityksen asiakasprofiilit voi luokitella esimerkiksi kohdeyrityksen toimialan, yrityksen koon tai heidän käyttämänsä palvelun mukaan. Ostajapersoonan määrittelyn pitää ylettyä henkilötasolle, koska yrityksellä pitää olla tieto siitä, missä asemassa olevan henkilön kanssa ostoprosessissa keskustellaan. Tärkeää on tuntea myös kohdeyrityksen tavoitteet ja haasteet, eli miten asiakasta voidaan konkreettisesti auttaa. Vaughanin (2015) mukaan ostajapersooniin voi määritellä myös negatiivisia ostajapersoonia, jollaisia yritys ei halua tai ei voi tarkoituksenmukaisesti palvella. Tällaisia ei-toivottuja henkilöitä ovat esimerkiksi opiskelijat, jotka ovat ajautuneet lukemaan yrityksen tuottamia sisältöjä ja sellaiset yritykset, joiden kanssa kauppohen syntyminen mahdollisuus nähdään liian pieneksi.

### *Sisällöntuotannon suunnittelu*

Järvinen ja Taiminen (2015, 169) kertovat, että onnistuakseen tavoitteessaan saavuttaa ja sitouttaa halutut kohderyhmät sisällön tulee olla suunniteltu halutun kohderyhmän tarpeiden näkökulmasta. Laajalle yleisölle suunnattu sisältö usein epäonnistuu puhuttelemaan yrityksen kannalta olennaisimpia asiakkaita. Hyvä sisältö ei keskity yksinomaan yrityksen tuotteisiin tai palveluihin vaan tarjoaa asiakkaalle tietoa ongelmanratkaisun tueksi. Sheridanin (2017, 114–116) mukaan luodakseen hyvää sisältöä yrityksen on ymmärrettävä mitä potentiaaliset ja nykyiset asiakkaat sanovat, ajattelevat, tuntevat ja etsivät. Siksi esimerkiksi ostajapersoonien luonti ja myyntihenkilöstön osallistuminen sisällön luomiseen on tärkeää. Osallistuminen sisällöntuotantoprosessiin auttaa myyjää kommunikoimaan paremmin asiakkaiden kanssa. Sen lisäksi, että sisältö aut-

taa rakentamaan luottamusta yrityksen ja asiakkaan välille ennen kuin asiakassuhde on edes katsottu alkaneeksi, luodusta sisällöstä myös muodostuu eräänlainen opas yrityksen omaan viestintään ja perehdytyksen tueksi.

Sisällöt voi luokitella niiden käytettävyyden ja jaettavuuden mukaan kahteen luokkaan. Niistä toisen muodostavat pidemmät ja syvällisemmät sisällöt kuten oppaat tai e-kirjat, joita voi jakaa osissa. Pienemmistä osasisällöistä, jotka sopivat nopeampaan julkaisutahtiin, taas voi muodostaa suurempia projekteja. (Teicher 2017, 11.) Tehokkaimpia ovat syvällisemmät, useita ajatuksia kokonaisuuksiksi kokoavat kirjoitukset (*compounding posts*), joiden asiasisältö pysyy pitkään käyttökelpoisena. Tavoitteena tällaisilla sisällöillä on tuottaa vakaata, ajan myötä kertyvää liikennettä, jolloin niistä on lisäarvoa pitkälle tulevaisuuteen. Niihin panostaminen kannattaa, sillä ne tuovat moninkertaisesti liikennettä sivuille, saavuttavat paremmin halutun kohderyhmän ja tuottavat siten laadukkaampia liidejä. (An 2016.)

#### *Some-preesensin etabloiminen*

Sisältöjen tehokkaan jakamisen takia B2B-yrityksen on vakiinnutettava asema sosiaalisessa mediassa luomalla haluamissaan palveluissa oman käyttäjäprofiili eli sivun. Facebookissa yritys voi halutessaan ostaa kohdistettua mainontaa yrityksensä profiilisivulle, mutta myös hyödyntää mainostyökalun dataa ostajapersoonien kirkastamiseksi. LinkedInissä yrityksen työntekijät voivat hyödyntää palveluun luotuja ryhmiä verkostoitumisessa, keskustelussa ja sisältöjen jakamisessa tai käyttää sitä tiedonhankintakanavana. Verkottuneet LinkedIn-käyttäjät ovat toistensa kontakteja, ja kontaktien verkosto mahdollistaa käyttäjien löydettävyyden Facebookia paremmin. Jotta halutut kohderyhmät löytävät tiensä yrityksen sosiaalisen median profiileihin, niihin kannattaa linkittää yrityksen nettisivuilta ja muista kanavista. (Halligan & Shah 70–74.)

#### *Liidien generointi ja markkinoinnin automaatio*

Keinoja, joilla yrityksen löytävistä vierailijoista pyritään jalostamaan markkinointifunnelissa eteenpäin kuljetettavia liidejä, kutsutaan konvertoinniksi. Konvertoidakseen vierailijoita liideiksi yrityksen on houkuteltava heitä toimimaan



esimerkiksi verkkosivuille lisättyjä toimintakehotteita (*call-to-action*, *CTA*) käytämällä. Toimintakehoteilla halutaan kerätä lisätietoa, kuten yhteystietoja, potentiaalisista asiakkaista. Jotta toimintakehote voisi toimia yrityksen haluamalla tavalla ja tuottaa laadukkaita liidejä, potentiaalisille asiakkaille tulee tarjota vastineeksi siitä, että hän toimii ja jättää yhteystietonsa, jotain hyödyllistä sisältöä, kuten oppaita tai ilmaisen näytteitä. Pelkän yrityksen oman sähköpostiosoitteen tarjoaminen asiakkaiden yhteydenottoja varten ei tuota yritykselle tarvitsemiansa liidejä. (Halligan & Shah 2014, 109–111.)

### *Verkkosivujen optimointi*

Nettisivut vaativat joitakin toimenpiteitä niiden optimoimiseksi, jotta yrityksen tärkein viestintäkanava on mahdollisimman helposti löydettävissä yleisimmässä verkon hakukoneissa. He listaavat parhaat sellaiset käytännöt sivujen käytettävyyden optimointiin, joiden toteuttamiseksi ei tarvitse osata ohjelmointikieliä. Sivujen tulee latautua nopeasti, minkä takia esimerkiksi etusivun ei tulisi sisältää isoja kuvia tai videoita, jotka hidastavat latautumista ja vaikuttavat negatiivisesti käyttäjäkokemukseen. Hyvän käyttäjäkokemuksen varmistamiseksi tiedon tulee sivuilla olla helposti löydettävissä. On siis syytä panostaa valikoiden helppoon käyttöön ja verkko-osoitteiden (*URL:t*) tarkoituksenmukaiseen nimeämiseen. Sivuilla tulee myös olla korkealaatuista sisältöä, joka on myös helposti jaettavissa – jaettavuudesta syntyy hyödyllisiä inbound-linkkejä, jotka nostavat sivujen näkyvyyttä hakukoneissa. Erityisesti sisältöjen etsimiseen ja asiasanojen merkitsemiseen (*keywords/tags*) kannattaa käyttää aikaa. (Fishkin & Hogenhaven 2013, 37–38.)

## **3 TYÖLLISTYMINEN JA ITSENSÄTYÖLLISTÄMINEN**

Yhteiskunnan tasolla voi nähdä, että jokaisen siihen kykenevän aikuisen ihmisen tulisi käydä töissä elättääkseen itsensä. Perinteisen toisen palkollisena olemisen ja kahdeksasta neljään -päivätyön rinnalle on kuitenkin olemassa vaihtoehtoja. Niemi (2016) kuvailee yrittäjyyttä elämäntavaksi, joka on sekoi-tus intohimoa, ahkeruutta, määrätietoisuutta sekä taitoa. Opinnäytetyöni keskeisenä tavoitteena on selvittää työllistymisen muotoja inbound-markkinoinnin

alalla. Sen lisäksi, että työn muuttuneen luonteen takia tarkastelen tulevaisuuden työmarkkinoiden erityispiirteitä asiantuntijanäkökulmasta, teen myös katsauksen Suomen ja Etelä-Savon alueen tämänhetkiseen työmarkkinatilanteeseen. Käsittelen niin ikään yrittäjyyttä sekä erilaisia itsensätyöllistämisen muotoja, joissa keskityn tekemäni rajauksen mukaisesti enimmäkseen asiantuntijan näkökulmaan.

Haluan tuoda opinnäytetyöhön nykypäivän trendejä ja tulevaisuuteen katsovaa näkökulmaa. Esimerkiksi kevytyrittäjyys itsensätyöllistämisen muotona on yleistynyt, kun työtä kysytään yhä useammin projektien ja toimeksiantojen muodossa. Asiantuntija-ammattissa työskentelevä voi yhä useammin joutua miettimään vaihtoehtoa työskennellä esimerkiksi freelancerina. Aina mahdollista on myös oman yrityksen perustaminen – Pyykön (2011, 17) sanoin ”yrittäjyys on jatkuvaa mahdollisuuksien etsintää”. Tässä luvussa käyn lisäksi läpi asiantuntijaosaamisen vaatimuksia ja esittelen henkilöbrändäyksen tärkeänä keinona nykypäivän työnhakijoille ja tuleville asiantuntijoille erottautua ja tuoda omaa osaamistaan esiin.

### **3.1 Työelämän muutos ja työn tulevaisuus**

Matkapuhelinten yleistymisen tapaan isoja ja vaikuttavia muutoksia työelämässä tapahtunee noin 25 vuoden aikajänteellä. Isoimpana muutoksena mekaanisen ja rutiininomaisen työn tarpeen määrä vähenee. Vastaavasti persoonallisen työn – esimerkiksi henkilökohtaisempien palvelujen ja personoitujen asiakaskokemusten tuottamisen – tarve lisääntyy. Yksittäisen työntekijän luoma arvo korostuu, kun yhä suurempi osa työntekijöistä tulee tekemän keikkaluonteista työtä – tulevaisuudessa ihminen joutuu ottamaan enemmän riskejä oman toimeentulonsa turvaamiseksi. Samalla tämä tarkoittaa yksittäisen työntekijän kohdalla suurempaa mahdollisuutta tuottaa enemmän lisäarvoa kuin perinteisessä palkkasuhteessa toimiessaan. Useammat ammatit ja työpaikat sekä keikkatyön lisääntyminen vaativat yksilöiden näkökulmasta taitoa mukautua ja sietää epävarmuutta. (Aktan 2017, 20–21.)

Automaation lisääntyminen vaikuttaa myös asiantuntijoiden työkuviin ja yritysten liiketoimintaprosesseihin. Asiantuntijatyön kontekstissa lisääntynyt ja

älykäs automaatio tarkoittaa enemmän ihmisen ja koneen tiiviimpää yhteistyötä kuin työntekijöiden korvautumista roboteilla. Asiantuntijatyössä automaatiolla tavoitellaan työntehostamista ihmisen käytössä olevaa kapasiteettia ja työn tuottamaa lisäarvoa kasvattamalla. Tämä vaatii asiantuntijaorganisaatioilta reilusti mukautumiskykyä. Ihmisille on tulevaisuudessa paljon töitä, sillä älykäänsä automaatio ei pysty syvällistä ajattelua vaativiin työtehtäviin, joissa vaaditaan sosiaalisuutta, empatiaa ja vuorovaikutustaitoja. Tietotyön osaan vaaditaan myös siksi, että kaikkea asiantuntijatyötä ei ole taloudellisesti kannattavaa automatisoida. Älykkään automaation omaksuminen tuo uskallalle myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia. (Toiminen 2017, 27–28.)

Jakamistalouden – yhden viime vuosien nopeiten levinneistä trendeistä – ennustetaan erityisesti kasvattavan itsensä työllistäjien määrää tulevaisuudessa. Työn hankkimisen ja tekemistapojen muutos on johtanut useiden digitaalisten alustojen – eri toimijat yhdistävien tietoteknisten järjestelmien – nousuun. Ihmisten vapaita resursseja hyödyntäville uusille alustoille on ominaista, että vuorovaikutus toimijoiden välillä on kaksisuuntaista. Näillä digitaalisilla alustoilla palveluntarjoajat, jotka ovat usein yksityishenkilöitä ja jotka voivat toimia satunnaisesti tai ammatillisessa ominaisuudessa, jakavat resurssejaan, aikaa ja taitojaan välittäjinä toimivien verkkoalustojen kautta palveluita käyttäville (kuva 2). (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 18–22.)



Kuva 2. Työn tarjoajat ja ostajat digitaalisilla alustoilla (mukaillen TEM 2017)

Resurssien markkinapaikkoina toimivilla työnvälitysalustoilla saatetaan yhteen palveluita tuottavat työn tarjoajat ja palveluita käyttävät työn ostajat. Oman asiantuntijaosaamisen hyödyntäminen uusien alustojen tuomien mahdollisuuksien myötä voi joustavoittaa ja helpottaa ihmisten työllistymistä ilman perinteisen työnantaja–työnantaja-suhteen tuomia jäykkyyksiä, kun myös työn tilaus eli toimeksiannot alustoilla tehdään digitaalisesti. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 18–22.) Jakamistaloudessa yksilö liikkuu korostetusti työntekijyyden ja yrittäjyyden välimaastossa. Perinteinen palkkatyö on vähentynyt jo pitkään, sillä yritykset ovat voineet tehdä alihankintaa, ulkoistaa toimintojaan ja käyttää vuokratyövoimaa. Työn voi nähdä palaavan alkumuotoonsa alusta- ja keikkatalouden myötä. (Harmaala ym. 2017, 94.)

Työntekijöillä osa-aikatyön määrä on lisääntynyt – epätyypillisistä työsuhteista on tullut yhä tyypillisimpiä. Samalla se vaikuttaa ihmisiin niin, etteivät he voi enää suunnitella elämäänsä yhtä paljon, mikä saattaa aiheuttaa lisääntyntä epävarmuutta ja koko yhteiskunnassa polarisaatiota ja eriytymistä. Suuressa kuvassa jakamistalouden kasvu asettaa suurta painetta koko yhteiskunnan rakenteisiin, sillä ne nähdään usein liian jäykkinä ja vaikeina muuttaa. Näiden rakenteiden, etenkin eläkejärjestelmän ja sosiaaliturvan olisi uudistuttava vastaamaan paremmin sekä osa-aikatyön että itsensä työllistäjien määrän kasvua. Itsensä työllistäjien on todettu olevan keskimäärin onnellisempia, vaikka heidän työmarkkinatilanteeseensa liittyy enemmän epävarmuustekijöitä juuri esimerkiksi sosiaaliturvajärjestelmässä. (Harmaala ym. 2017, 95–100.)

### **3.2 Yrittäjyys ja itsensä työllistäminen**

Yrittäjyyden edellytyksiä voi kuvata kyvykkyyden, halun ja uskalluksen muodostamaksi kokonaisuudeksi, jossa yksilöllä pitää olla vähintään jonkin verran kaikkia mainittuja ominaisuuksia. Kyvykkyys – yksilön valmiudet yrittäjyyteen – on yksilön olemassa olevaa osaamista, kokemusta ja tietotaitoa. Halu on yrittäjämäistä motivaatiota ja mielenkiinnon osoittamista, kun taas uskallusta mitataan rohkeudella riskinottoon ja kyvykkyytensä käyttämiseen. Yrittäjyyden luonne inhimillisenä toimintana ja uudenlaisen työn luontina on säilynyt läpi aikojen muuttumattomana, ollen arvossaan erityisesti yhteiskunnissa tapahtuvien muutosten aikana. Teollisen vallankumouksen jälkimainingeissa yrittäjä

henkilöityi tehtaan johtajaan, työläisten silmissä riistäänsä. Suomalaisessa yhteiskunnassa yrittäjyys nousi kunnolla arvostetuksi vasta sotavuosien jälkeisenä kasvun ja monimutkaistuvan maailman aikana, jolloin yrittäjyydestä tuli enemmänkin kuin vain työntekemisen muoto. Ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys muodostuivat tuolloin käytetyiksi termeiksi kuvaamaan organisaatioiden yrittämistä toimintatapaa. (Nurmi 2004, 11–13.)

Työ- ja elinkeinoministeriön määritelmän mukaan freelancer on päätoiminen itsensätyöllistäjä, joka työskentelee esimerkiksi freelancer-verokortilla, mutta jota ei lueta yksinyrittäjäksi tai yksityiseksi elinkeinonharjoittajaksi. Freelancer ei ole perinteisessä työsuhteessa, vaan saa määritellä itse työskentelynsä muodon ja aikataulunsa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 13–14.) Viimeisten vuosien aikana freelancerina toimimisesta on tullut yhä suositumpaa erityisesti suunnittelun, sisällöntuotannon ja käännöstyön, sovellus- ja verkkosivuhjelmoinnin, hakukoneoptimoinnin sekä markkinointikonsultoinnin aloilla. Näitä aloja yhdistää tietynlaisten kapeaa asiantuntijaosaamista vaativien töiden luonteen muuttuminen ajasta ja paikasta riippumattomaksi. Freelancer on perinteisesti joutunut itse etsimään asiakkaansa, mutta viime vuosina verkossa ovat yleistyneet freelancereiden työnvälityssivustot. (Soava & Teanu 2016, 342–343.)

Kevytyrittäjyydellä tarkoitetaan sellaista itsensä työllistämisen muotoa, jossa yksityishenkilö hyödyntää työn laskutuksen ja yritystoimintaan kuuluvat lakisääteiset velvollisuudet puolestaan hoitavaa laskutuspalvelua. Vastaavasti asiakashankinnan sekä työehdoista, hinnoista ja töiden tekemisestä sopimisen kevytyrittäjä hoitaa itse. Itsensä työllistäminen kevytyrittäjänä laskutuspalveluita hyödyntämällä on Suomessa kasvava ilmiö. Arvioiden mukaan laskutuspalveluita käyttää vaihtelevalla aktiivisuudella 25 000–75 000 itsensä työllistäjää. Laskutuspalvelut ovat myös kasvava liiketoiminnan ala, mistä kertovat kevytyrittäjyyden mahdollistamisen ympärille syntyneet suomalaiset palvelut. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 25–26)

Jakamistalous on tällä vuosikymmenellä digitalisaation myötä ilmiöksi noussut uudenlainen vaihdantaympäristön malli. Laajamittaisen digitalisaation ja yhteiskunnan muutoksen osana jakamistalouden luonteeseen kuuluu ihmisten vapaaehtoinen vapaiden resurssien jakaminen helposti, tehokkaasti ja laajasti

ennalta tuntemattoman yhteisön kesken. Jakamistaloudessa ihmisten on mahdollista luoda ja hyödyntää alustoja, jotka toimivat verkossa julkisina markkina- paikkoina ja auttavat kysynnän ja tarjonnan kohtaamisessa. Jakamistalous, joka perustuu internetin lupaukselle yhdistää ihmiset toisiinsa, voi sisältää mitä tahansa naapuriavusta asunnonvuokraukseen ja yhteiskyyteihin. Jakamistalous muokkaa uusiksi joitain perinteisiä liiketoiminnan muotoja, kuten majoitus- ja kuljetuspalvelujen tarjoamisen, minkä vuoksi jakamistalouden periaatteiden mukaan toimivat toimijat voidaan jopa nähdä häirikköinä markkinoilla. (Harmaala ym. 2017, 19–21.)

### **3.2.1 Itsensä työllistämisen mahdollisuudet asiantuntijatyössä**

Suomen yli 280 000 yrityksestä suuri valtaosa – lähes 180 000 – on yhden hengen yrityksiä. Yksinyrittäjyyden, sivutoimisen yrittäjyyden sekä erilaisten palkkatyön ja yrittäjyyden muotojen yhdistämismallien yleistymisestä maassa kertoo se, että yritysten kokonaismäärän kasvusta 45 000 on ollut yhden hengen työllistäviä yrityksiä ja noin 3000 työnantajayrityksiä viimeisen kymmenen vuoden aikana. Palvelualojen yleisen kasvun myötä myös erityisasiantuntijuiden palvelut ovat yleistyneet. Suomen Yrittäjien vuonna 2016 tehdyn yksinyrittäjäkyselyn mukaan 69 % maan yksinyrittäjistä työskentelee tällä hetkellä palvelualoilla. Yrittäjistä nykyisin yhä useampi on korkeakoulutettu: 28 %:lla vastaajista on ammattikorkeakoulututkinto ja 23 %:lla yliopistotutkinto. (Suomen Yrittäjät 2016, 4.) Sivutöitä täysipäiväisen palkkatyönsä lisäksi tekee Suomessa yli 150 000 ihmistä – noin 6 % kaikista työllisistä. Valtaosa heistä työskentelee sosiaali- ja terveysaloilla esim. pienyrittäjänä, mutta noin kolmannes on muiden alojen itsenäisiä ammatinharjoittajia, freelancereita tai yrittäjiä. Sivutöitä tehdään yleisimmin työssään viihtymisen, oman osaamisensa hyödyntämisen ja tulotason parantamisen takia. (Grekula 2018.)

Oman yrityksen perustamisesta haaveilevalla yrittäjällä on edessään paljon valintoja. Yritys voi olla sidottu johonkin paikkaan tai sitten toimia esimerkiksi verkkokauppana missä ja milloin vain. Pyykkö (2011, 26) jaottelee yritykset työ- ja liikeyrityksiksi. Työyrityksessä, jollaisia asiantuntijoiden yritykset usein ovat, myydään omaa työtä ja osaamista, jolloin yrittäjyys on eräänlainen työn- teon tai ammatinharjoittamisen malli. Työyrittäjän työnkuvaan kuuluu olennai- sena toimintona työn hankinta työn tekemisen lisäksi, jolloin yrittäjällä kuluu

osa työajastaan esimerkiksi hallinnollisiin toimenpiteisiin. Yrittäjyytensä alkutaipaleella yrittäjä saattaa joutua tekemään ensimmäiset päätöksensä varsin puutteellisten tietojen ja kokemusten varassa. Yrittäjäksi aikovan on suunnitteluvaiheessa punnittava tarkkaan liikeideaansa ja liiketoimintamalliaan. Ei kannata lähteä yrittämään sellaisille markkinoille, joilla ei ole kysyntää, siis maksukykyisiä asiakkaita. Menestyäkseen yrittäjän on oltava oikeassa paikassa oikeaan aikaan. (Pyykkö 2011, 26–35.)

Osuuskuntatoiminnan keskeinen ero osakeyhtiömuotoiseen yrittäjyyteen on se, että osuuskunnan omistavat yhteisesti sen jäsenet: osuuskunta on yhtä aikaa liikeyritys mutta myös eräänlainen henkilöyhteisö. Osuuskunnan toiminnan tarkoituksena on taloudellisen toiminnan harjoittaminen siten, että se tukee jäsentensä elinkeinon harjoittamista. (Pellervo, s.a.) Osuuskuntamuotoisella yritystoiminnalla on Suomessa pitkät perinteet. Suomessa on noin 4200 osuuskuntaa, jotka työllistävät noin 100 000 ihmistä. Vuonna 2017 perustettiin 169 uutta osuuskuntaa. Joka kymmenes yrittäjyydestä kiinnostunut valitsisi osuuskuntatoiminnan yrittäjyytensä muodoksi. Yleisimmäksi osuuskuntayrittäjyydestä kiinnosteeksi ryhmäksi erottuu 35–59-vuotiaiden korkeakoulutettujen ja pääkaupunkiseudulla asuvien ryhmä. (Pellervo 2017, 7–13.) Asiantuntijoista koostuva osuuskuntaa tarjoaa vaihtoehdon itsensä työllistämiseksi, sillä sitä kautta voi järjestää töidensä laskutuksen ja samalla hyötyä osuuskunnan tarjoamista verkostoista sekä suuremmista työ- ja työllistymismahdollisuuksista. Vaikka jokainen osuuskunnan jäsen vastaisikin töidensä löytämisestä itse, osuuskunnassa yrittäjyyden riskit ovat pienemmät. (Kaartinen 2017.)

Toimeksiantoina työsuoritteita tekeviä itsensätyöllistäjiä kutsutaan yleisesti freelancereiksi. Tekemänsä työn usein tilapäisestä luonteesta johtuen freelancer voi olla rinnasteinen joko yrittäjän tai työntekijän asemaan tai ei kumpaankaan, jolloin freelancer saa työsuoritteistaan työkorvauksia. Freelancer voi toimia yrittäjänä toiminimellä, jolloin hän on itsenäisenä elinkeinonharjoittajana vastuussa toimintansa kuluista ja eläkevakuutuksensa hankkimisesta. Työntekijäasemassa usealle työnantajalle toimiessaan freelancer voi hyödyntää verotoimistosta saatavaa ns. freelancer-verokorttia, jolloin kaikkien palkkioiden ennakonpidätysprosentti on sama. (Akavan Erityisalat s.a.) Freelancerille tärkeää on verkostoitua alansa tapahtumissa ja aktiivisesti brändätä itseään. Freelancereilla, kuten yrittäjilläkin, korostuu etätöön tekemisen lisääntyminen

mutta myös se, että työn ja vapaa-ajan raja on itsensätyöllistäjillä usein häilyvä. Työn sisällön ja omiin työaikoihin vaikuttamisen merkityksen kasvun voi nähdä syyksi esimerkiksi freelancerina toimimisen yleistymiselle. (Hinkula 2018.)

### **3.2.2 Kevytyrittäjäisyys ja digitaaliset alustat**

Suomessa käytetyimpiä kevytyrittäjäisyyden mahdollistavia laskutuspalveluita ovat Eezy, Ukko.fi, Odeal ja OP Kevytyrittäjä. Sitran ja osuuskuntamuotoisen laskutuspalvelu Eezyn tekemän tutkimuksen mukaan hieman yli puolet Eezyä käyttävistä kevytyrittäjistä on korkeakoulutettuja ja lähes kaksi kolmesta miehiä. Kevytyrittäjäisyyden sopiminen vastaajan elämäntilanteeseen sekä työn tekemisen vapaus omilla ehdoilla korostuvat vastauksissa. Kevytyrittäjien valtaosan (61 %) toiminta on satunnaista, kun taas päätoimisesti kevytyrittäjinä työskentelee noin viidennes. Päätoimiset kevytyrittäjät työskentelevät tyypillisimmin teollisuuden, rakentamisen, kuljetuksen ja korjauksen aloilla, toimeksiantajinaan jokin yritys. Sivutoimiset kevytyrittäjät, joiden työ on luonteeltaan osa-aikaista tai satunnaista, työllistävät itsensä yleisimmin viestinnän, hallinnon ja koulutuksen aloilla. Tutkimuksen mukaan palvelua käyttävät kevytyrittäjät saavat toimeksiantonsa pääasiassa joko asiakkaidensa suositusten perusteella tai henkilökohtaisesti asiakkaita etsimällä ja kontaktoimalla. (Sitra 2016.)

Kevytyrittäjäisyys sopii tilanteeseen, jossa asiantuntijalla on mahdollisuus kokeilla osaamistaan palkkatöiden ulkopuolella tehden esimerkiksi projektiluontoista sivutyötä mutta ajatus oman yrityksen perustamisesta byrokratian pyörittämiseen tuntuu silti liian kaukaiselta. Laskutuspalvelut tarjoavat yksilölle helpon tavan kokeilla yrittäjäisyyttä ja yhteiskunnan tasolla verojenmaksusta huolehtivina toimijoina ne voivat vähentää harmaata taloutta. Laskutuspalveluiden käyttö voi sopia hyvin satunnaiseen ja pienimuotoiseen keikkatyöhön, mutta päätoimiseksi muututtuaan itsensätyöllistäjälle sopii paremmin oman toimintansa perustaminen. Toiminimellä toimiessaan yrittäjä voi saada enemmän käteenjääviä tuloja hyödyntämällä arvonlisäveron tulorajaa. Byrokratian voi silloin siirtää kirjanpitäjän hoidettavaksi. (Riipinen 2017.) Arvonlisäveron huojennuksen vuoksi tavarakaupasta tai kahvilatoiminnan pyörittämisestä yrittäjinä kiinnostuneelle Eezyn ja Ukko.fi:n kaltaiset laskutuspalvelut eivät ole sopiva vaihtoehto (Risberg 2017, 19).



Kevytyrittäjäyys soveltuu parhaiten yrittäjyyttä harkitsevalle asiantuntijalle, joka voi siten hyödyntää omaa osaamistaan epäsäännöllisissä ja pienimuotoisissa projektitoissa sekä esimerkiksi pienten yritysten ja yhdistysten avuksi. Kun laskutuspalvelu huolehtii esimerkiksi verojen maksusta ajallaan, yritystoimintaa harkitsevalle ei muodostu ongelmaa siitä, ettei hallitse itse kirjanpidon ja verotuksen koukeroita. Laskutuspalvelujen kautta saadusta tulosta voi tulla epäselvyyksiä nykyisen lainsäädännön puitteissa työvoimaviranomaisten ja työttömyysturvan osalta. (Risberg 2017, 19–20.) Oman y-tunnuksen kevytyrittäjälle tarjoava OP Kevytyrittäjä -palvelu vastaa osaltaan tähän muiden palveluiden kompastuskiveen: y-tunnuksen avulla kevytyrittäjästä tulee virallinen yksityinen elinkeinonharjoittaja ja voi näin saada toiminnastaan verotuksellista hyötyä (Sarja 2017).

Suomen lainsäädäntö ei vielä kokonaan tunnista kevytyrittäjyyttä, mikä aiheuttaa laskutuspalveluille ja niiden käyttäjille joitakin ongelmia. Eläketurvakeskus luokittelee laskutuspalveluiden käyttäjät näiden pää- tai sivutoimisuudesta välittämättä yrittäjiksi, joilla on yrittäjän eläkelain (YEL) mukainen velvollisuus yrittäjän eläkevakuutuksen hankkimiseen, kun yrittäjän työtulo ylittää 7645,25 euron vuositulorajan. Laskutuspalveluista esimerkiksi Eezy ja Ukko.fi eivät peri työeläkevakuutusmaksuja palveluidensa käyttäjille maksamistaan palkoista, mutta mahdollistavat eläkevakuutusasian hoitamisen palvelunsa kautta. (Kuittinen 2017.) Maaliskuussa 2018 yrittäjien edunvalvontajärjestö Suomen Yrittäjät linjasi, että ilman y-tunnustakin toimivat itsensä työllistävät kevytyrittäjät voivat päästä Suomen Yrittäjien jäseniksi, kun aiemmin järjestön jäsenyys on ollut avoin vain y-tunnuksellisille yrittäjille (Pietarila 2018).

### **3.2.3 Asiantuntijaosaaminen ja henkilöbrändäys**

Asiantuntijaosaamisen kehittyminen vie aina aikansa, mutta organisaatioille niissä työskentelevien asiantuntijoiden osaamisen jatkuva kehittyminen ja kehittäminen on luonnollisestikin menestystekijä. Vaikka asiantuntijuuden luonteen odotetaan kaventuvan ja syventyvän yhteiskunnassa, jossa tietoa on valtavat määrät helposti saatavilla, vaaditaan tulevaisuuden asiantuntijalta laaja-alaista osaamista. Laaja-alaisuuden vaatimus tarkoittaa osaamista myös

oman alan ulkopuolelta – asiantuntijat ovat uusien työ- ja ajattelutapojen pioneereja. Asiantuntijatyö vaatii jo nykyisinkin hyvää työyhteisöosaamista, mutta asiantuntijuus kehittyy myös verkostoissa menestyksekkäästi toimimalla, siksi hiljaista tietoa saadakse ja jakaakseen asiantuntijalta vaaditaan runsaasti sosiaalista pääomaa ja yhteistyökyvykkyyttä. Toimivassa organisaatiossa asiantuntijoille mahdollistetaan puhuminen ja oman osaamisensa sosiaalinen kehittäminen. (Säntti & Hakkarainen 2014, 16–19.)

Selvitäkseen työelämän vaatimuksista asiantuntijan ei tarvitse selvitä yksin. Kynnys myöntää oma ajoittainen osaamattomuutensa voi olla korkealla, sillä mielikuva asiantuntijan asemasta voi olla kaikkietävä huippuosaaja. Uudenlaiseen yhdessä tekemiseen liittyvällä kollektiivisen asiantuntijuuden käsitteellä tarkoitetaan organisaation sisällä tapahtuvaa tiedon ja osaamisen monialaista kokoamista, jakamista ja käsittelemistä. Tällaisissa tilanteissa yksittäisen asiantuntijan kommunikaatiotaidot korostuvat, mutta vastaavasti yhdessä toimiva asiantuntijajoukko voi päätyä innovatiivisempiin ratkaisuihin, kun sillä on käytössään koko organisaatiossa piilevä osaamispotentialiaali. Yhdessä oppiminen ja asiantuntijaosaamisen jakaminen on tärkeää myös siitä syystä, että asiantuntija ei voi luottaa pelkän pohjakoulutuksensa tuomaan osaamiseen työmarkkinoilla. (Säntti & Hakkarainen 2014, 21–23.)

Omien alojensa asiantuntijat pääsevät yhä useammin myös julkisuuden valokeilaan. Esiin päässeet yksilöt ovat onnistuneet henkilöbrändinsä – joka on usein tarkoituksella luotu – rakentamisessa ja viestinnässä. Asiansa ymmärrettävään muotoon tiivistävä sanavalmis asiantuntija on nykypäivänä haluttu vieras mediassa. Aidon asiantuntijuuden on kuitenkin perustuttava faktoille ja hyville toimintatavoille eikä vain ääneensanotuille vahvoille mielipiteille. Siksi asiantuntijavaltaa on myös joissain tapauksissa kyettävä kyseenalaistamaan. (Hakkarainen 2014, 34–35.) Myynnin ja markkinoinnin ammattilaisten haastatteleman viestintäasiantuntija ja tietokirjailija Katleena Kortesuon mukaan henkilöbrändin rakentaminen muodostuu yleisellä tasolla kolmesta vaiheesta (taulukko 1), jotka ovat itsetuntemuksen vahvistaminen, toiminnastaan viestintä ja itsensä kehittäminen (Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 2018).

Taulukko 1. Henkilöbrändin rakentaminen (Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 2018)

Henkilöbrändin rakentamisen vaiheet	Vaiheen kuvaus
1. Tunne itsesi	Selvitä itsellesi millainen olet, mitä osaat ja missä tarvitset apua. Ole oma itsesi, älä esitä mitään roolia.
2. Viesti itsestäsi	Ole sellainen kuin kerrot olevasi ja tee niin kuin kerrot tekeväsi. Viesti niissä kanavissa, joissa vahvuutesi korostuvat. Teot toimivat viestinnän kärkeä
3. Kehitä itseäsi	Kaikilla on vajaavaisuuksia. Kerää ja kuuntele palautetta. Huomaa omat vajaavaisuutesi ja pyri kehittämään niitä jatkuvasti.

Taulukkoon 1 on koottu Kortesuon kuvailemat henkilöbrändin rakentamisen vaiheet. Itsensä tunteminen ja itsetuntemuksen vahvistaminen ovat ihmisen henkiseen kasvuun muutenkin kuuluva pitkä prosessi. Ihminen ei kuitenkaan voi esittää muuta kuin on, toista roolia. Siksi omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen ja tunnustaminen on tärkeää. Jatkuva pyrkimys kehittymiseen on tärkeää, kuten myös palautteen kuuntelu. Vastaavasti hyvä ja aidontuntuinen viestintä henkilöbrändäyksessä lähtee omasta toiminnasta: viesti teoilla, älä omakehulla, sillä aidot persoonat erottuvat. (Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 2018.)

### 3.3 Työmarkkinatilanne Suomessa ja Etelä-Savossa

Yrityksillä on tärkeä merkitys Suomen työllisyysasteen tulevassa kehityksessä. Työpaikkojen syntymisestä keskustellaan julkisuudessa paljon mutta hyvin ympäröityä ja yritysten syntymisen logiikkaa avaamatta. Yritysten – erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten – kasvaminen ja uusien yritysten perustaminen ovat avainasemassa uusien työpaikkojen syntymisessä. Suurin osa kaikista uusista työpaikoista syntyy vain pienessä joukossa uusia ja erittäin nopeasti kasvavia yrityksiä, joita nimitetään kasvuvauhtinsa takia myös gaselliyrityksiksi. Suomessa perustetaan kansainvälisellä tasolla verraten vähän uusia yrityksiä suhteessa kaikkiin yrityksiin. (Liikanen 2016.) Nykytilan-

teen kehitys lupaa kuitenkin tilastojen valossa hyvää, sillä vuoden 2017 kolmannen kvartaalin aikana perustettiin 6795 uutta yritystä, mikä on lähes kahdeksan prosenttia enemmän kuin vuonna 2016 vastaavana ajankohtana. Yksityisenä elinkeinonharjoittajana toimivat perustivat hieman yli puolet tarkasteluajankohtana aloittaneista yrityksistä. (Tilastokeskus 2018.)

Yleinen suhdanne- ja taloustilanne nähdään Etelä-Savon pk-yrityksissä vakavimpana kasvun esteenä. Eteläsavolaisista pk-yrityksistä ennakoitaan henkilökunnan määrän lisääntyvän hieman muuta maata vähemmän, ja 44 % vastanneista kertoo, ettei heillä ole tarvetta uuden työvoiman palkkaamiselle. Muiksi merkittävimiksi esteiksi työllistämiseksi nähdään kysynnän riittämättömyys tai epävakaisuus, työn sivukulut ja työvoiman saatavuus. (Suomen Yrittäjät 2018, 17.) Kehittämistarpeikseen yritykset, joista 57 % toimii palvelu-aloilla, kokevat useimmiten markkinoinnin ja myynnin, henkilöstön kehittämisen ja koulutuksen sekä yhteistyön, verkkottumisen ja alihankinnan. Näitä kehittämistarpeita tunnistetaan maakunnassa kuitenkin hieman maan keskiarvoa vähemmän. Etelä-Savossa lähes 44 % pk-yrityksistä näkee markkinoinnin ja myynnin suurimpana kehittämistarpeenaan. (Suomen Yrittäjät 2017, 4–10.)

Maakunnan pk-yritykset hyödyntävät liiketoiminnassaan digitaalisia työkaluja ja palveluita ainakin jonkin verran varsin laajasti. Hieman yli kolme neljännestä yrityksistä käyttää omia verkkosivuja liiketoiminnassaan, mikä on kansallisesti tarkastellen keskimääräisellä tasolla. Sosiaalista mediaa hyödyntää 46 % ja verkon pilvipalveluita 43 % yrityksistä. Palveluitaan digitaalisissa kanavissa jakaa ja markkinoi kuitenkin vain 11 % vastanneista eteläsavolaisista pk-yrityksistä. Yrityksillä on kuitenkin jonkin verran suunnitelmia digitaalisten palveluiden käyttöönottoon tulevan 12 kuukauden aikana, sillä digitaaliset asiakaspalvelut, sosiaalinen media ja verkkokaupan käyttäminen yrityksen myynnissä tulevat kukin mainituksi noin 10 % osuuksillaan. 55 % yrityksistä ei vastaavasti osaa sanoa, mitä digitaalisia työkaluja ja palveluita aikovat ottaa käyttöön seuraavan 12 kuukauden aikana. Maakunnan pk-yritykset arvioivat liiketoiminnan digitalisoitumisen tuomien mahdollisuuksien merkitystä jonkin verran muun maan keskiarvoa vähäisemmiksi. (Suomen Yrittäjät 2017, 22–23.)

Korkeakoulutettujen työttömyys on Suomessa viime vuosina vähentynyt, kuten myös korkeakouluista vastavalmistuneiden työttömyys. Esimerkiksi työttömiä tradenomeja oli tammikuun 2018 lopussa mitattuna noin 4000 – kuitenkin lähes 17 % vähemmän kuin viime vuonna samaan aikaan. (Akava 2018.) Etelä-Savossa työttömyys on laskenut kaikilla koulutusasteilla. Korkeakoulutettuja työttömiä – noin 700 henkilöä – oli lokakuussa 2017 kaikista työttömistä 10 %. Alemman korkeakoulututkinnon suorittaneiden työttömyys väheni 15 % ja ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneiden 13 % vertailuajankohtaa edeltäneestä vuodesta. Maakunnassa työttömiä työnhakijoita erityisasiantuntijoiden, asiantuntijoiden ja toimisto- ja asiakaspalvelutyöntekijöiden ryhmissä oli myös vähemmän. (ELY-keskus 2017)

Valtakunnallisesti liike-elämän palveluiden toimialan odotetaan kasvavan vuoden 2018 aikana. Toimialan yritysten suhdannenäkymät ovat selkeästi positiivisempia kuin keskimäärin muiden pk-yritysten. Käynnissä olevan työelämän muutoksen sekä eri toimintojen sähköistymisen tuomat mahdollisuudet ja hyödyt yrityksille voidaan nähdä olevan vaikuttavimpina syinä toimialan positiivisille näkymille. Ohjelmistoalan ja teknisen konsultoinnin yritykset hyötyvät alansa globaalien markkinoiden maailmanlaajuisen kasvun vuoksi talouskasvusta eniten, mutta samalla liikkeenjohdon konsultointi ja perinteisesti vakaa taloushallintoala kasvavat Suomessa yritysten keksiessä uusia palveluita ja tapoja toimia. Esteenä kasvunäkymille liike-elämän palveluissa voi nousta osaavan työvoiman saatavuuden epävarmuus etenkin ohjelmistoalalla ja kasvukeskuksissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018.)

#### **4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY**

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (myös lyhenteellä Xamk) on Etelä-Savossa ja Kymenlaaksossa toimiva korkeakoulutusta tarjoava koulutusorganisaatio, jolla on kampukset Kotkassa, Kouvolassa, Mikkeliissä ja Savonlinnassa. Xamk syntyi, kun 1992 perustettu Mikkelin ammattikorkeakoulu ja 1996 perustettu Kymenlaakson ammattikorkeakoulu yhdistyivät Kaakkois-Suomen ammattikorkeakouluksi vuoden 2017 alussa. Lakisääteisesti ammattikorkeakoulujen tehtävänä on mm. kouluttaa opiskelijoita ammatillisiin asiantuntijateh-

täviin sekä edistää aluekehitystä ja kehittää alueen elinkeinorakennetta (Ammattikorkeakoululaki, 4 §). Lakisääteisten tehtäviensä tueksi ammattikorkeakoulut tekevät yleensä laajaa yhteistyötä alueensa elinkeinoelämän edustajien ja yritysten kanssa erilaisten projektien ja hankkeiden muodossa.

Digitaalisen inbound-markkinointiosaamisen pilotointihanke (DIMA) on Savonlinnassa vuonna 2017 alkanut alueellinen osaamisen kehittämishanke. Hanketta johtaa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu ja hanketta fasilitoiva asiantuntijayritys. Hankkeessa ovat mukana 8 osallistujayritystä sekä 15 valmennettavaa henkilöä. Hankkeessa pyritään samanaikaisesti lisäämään yritysten digiliiketoiminnan ja digimarkkinoinnin osaamista sekä tukemaan osaamisen ja työelämävalmiuksien parantamista muuttuvilla työmarkkinoilla. Hanketta markkinoitiin mediassa lehdistötiedotteella, joka näkyi mm. alueellisessa sanomalehdessä. Virallisen, lehdissä ja muissa medioissa julkaistun tiedotteen lisäksi hankkeen markkinointia tehtiin sosiaalisessa mediassa Facebookin maksetun mainonnan avulla.

Hankkeessa on mukana kaksi selkeää osapuolta, valikoidut yritykset ja valikoidut valmennettavat, joiden osaamista hankkeessa pyritään selvittämään, tunnistamaan ja syventämään. Hankkeeseen oli järjestetty avoin haku ja 43 hakijan joukosta valittiin haastatteluiden sekä osaamiskartoituksen perusteella alunperin sopivimmat 16 henkilöä valmennettaviksi inbound-markkinoinnin osajiksi. DIMA-hankkeessa mukana oleville yrityksille on kohdistettu valmennusta ja työpajoja kevään ja syksyn 2017 aikana. Nämä työpajat ovat keskittyneet yritysten toimintamallien uudistamiseen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen digitaalisen markkinoinnin saralla. Yritykset ovat aloittaneet ostajapersoonakuvausten sekä sisältöstrategian ja –suunnitelman toteuttamisen hankkeen aikana kesällä ja alkusyksystä 2017.

Hankkeeseen valituille valmennettaville järjestettiin inbound-markkinoinnin valmennusohjelma, joka sisälsi verkko-oppimista, ohjattuja työpajoja ja mentoointia. Elokuun lopussa 2017 aloitetuissa työpajoissa, jotka järjestettiin lähitaamisina Savonlinnassa, vierailevina luennoitsijoina oli myös muutamia yritysten edustajia. Hankkeen keskeisenä haasteena on saada yritysten ja po-

tentiaalisten työntekijöiden tarpeet kohtaamaan juuri Savonlinnassa. Hankkeen toteutuspaikkakunta näkyi myös siinä, että suurin osa valmennettavista on kotoisin Savonlinnasta.

## 5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUSAINEISTO

Käsittelen tässä luvussa opinnäytetyöni tutkimuksessa käyttämäni tutkimusmenetelmät, tutkimusaineiston hankinnan sekä lopullisen tutkimusaineiston analyysin. Straussin ja Corbinin mukaan (1998, 10–12) laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan kaikkea ei-määrällisiin menetelmiin perustuvaa tutkimusta, jolla pyritään esimerkiksi vastaamaan ”miten”-muotoisiin tutkimusongelmiin. Laadullisen tutkimuksen metodeja hyödyntämällä voidaan tutkia esimerkiksi ihmisten kokemuksia ja käyttäytymistä, organisaatioiden toimintaa tai kulttuurillisia ilmiöitä. Tutkimusaineistoa laadullisten tutkimusongelmien selvittämisen tapauksessa saadaan esimerkiksi haastatteluita tai havainnointia tiedonhankintatapoina käyttämällä.

### 5.1 Haastattelututkimus

Laadullisen tutkimuksen haastattelutapoja erilaisia, jolloin ne jaotellaan strukturoituihin, puolistrukturoituihin ja vapaamuotoisiin haastatteluihin. Tutkimushaastattelun voi tehdä kasvokkain tai etäyhteydellä esimerkiksi puhelimitse, haastattelijan ja haastateltavan keskenään tai useamman henkilön ryhmässä. Haastattelukysymyksien valinnassa on syytä huomioida, että niiden tulee tarjota tukea tutkimuskysymyksille ollen samalla riittävän ymmärrettäviä haastateltavien näkökulmasta. Puolistrukturoidun haastattelun etuna on systemaattinen lähestymistapa, joka antaa samalla tilaa tärkeille haastateltujen esiin nostamille asioille. Haastattelukysymysten vaihteleva tulkittavuus voi kuitenkin asettaa haasteita tutkimusaineiston analysoinnissa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 78–82.)

Valitsin tutkimukseni tutkimusmenetelmäksi haastattelun, jota toteutin käyttämällä strukturoidun ja puolistrukturoidun haastattelun menetelmiä. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 47–48) kutsuvat puolistrukturoitua haastattelua teemahaastatteluksi sen tiukan kysymysrungon sijaan laajempiin teemoihin keskittyvän luonteen takia. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset, joiden järjestystä

haastattelija voi myös vaihdella, ovat jokaisen haastateltavan kohdalla samat, mutta haastateltavat voivat vastata niihin omin sanoin. Puolistrukturoitu haastattelu antaa tilaa vuorovaikutukselle, josta käy ilmi ihmisten erilaiset tulkinnat ja heidän mielestään merkitykselliset asiat. Päädyin ryhmähaastattelun käyttöön osana valmennettavien haastattelua siitä syystä, että sen myötä saisi selville paremmin ryhmässä piilevää tietoa.

## 5.2 Aineiston hankinta

Valitsin käyttämäni tutkimusmenetelmät kehittämistehtävuonteisen tutkimukseni kuvailevaan luonteeseen sopivasti. Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 78) mukaan haastattelu on kaikista suosituin laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmä. Haastattelussa on yleensä kaksi osapuolta, haastattelija ja haastateltava, mutta haastattelutilanne voi perinteisen ”haastattelija kysyy, haastateltava vastaa”-kaavan ohella muistuttaa vapaamuotoista keskustelua. Haastattelun voi tehdä kasvokkain tai etäyhteydellä esimerkiksi puhelimitse, haastattelija ja haastateltava keskenään tai useamman henkilön ryhmässä. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 60–81) korostavat riittävän suunnittelun merkitystä ennen haastattelututkimuksen tekoa. Puhelinhaastattelu on toimivimmillaan tehtynä strukturoidussa muodossa. Haastateltaviksi valittujen määrän tulee olla riittävä mutta ei liian suuri. Tutkimuksen tarkoituksen tulee myös ohjata haastateltavien henkilöiden valintaa.

Ryhmähaastattelu eroaa tutkimusmenetelmästä yksilöhaastattelussa siinä, että useamman samanaikaisesti haastateltavan ryhmässä tapahtuu vuorovaikutusta myös haastateltavien kesken. Yksilöhaastattelussa toteutustapa sekä haastattelijan ja haastateltavan välinen hierarkia vaikuttavat siihen, millaista vuorovaikutusta haastattelun raameissa käydään. Sen sijaan ryhmässä haastattelijan rooli keskustelun ohjaajana ei ole niin suuri, jolloin haastattelusta tulee vapaamuotoisempi. Ryhmähaastattelussa haastateltavat voivat jakaa kokemuksiaan ja peilata niitä muiden haastateltavien kertomuksiin, jolloin tutkija voi havaita ryhmähaastattelusta asioita, joita ei välttämättä yksilöhaastattelussa tulisi esiin. Haastattelijan olisi toimittava kannustavasti aktivoidakseen ryhmähaastattelun osallistujia keskustelunomaiseen vuorovaikutukseen, jossa kukin voi kertoa avoimesti mielipiteensä. (Pietilä 2010, 215–216.)



Tutkimuksessa haastattelemani henkilöt on valittu heidän hankkeeseen osallistumisensa perusteella. Haastatelluista yritysten edustajista kaikki olivat osallistuneet henkilökohtaisesti hankkeessa järjestettyihin työpajoihin. Muotoilin tutkimuskysymysten pohjalta sopivat haastattelukysymykset ja koostin niistä kyselylomakkeet. Nauhoitin kaikki haastattelut sanelukoneella tähän luvan kysytyäni. Valmennettavia haastattelin puolistrukturoitua haastattelua (liite 1) käyttämällä ensin 23.3.2018 Savonlinnassa kasvokkain tehdyssä ryhmähaastattelussa, jonka pituus oli 59 minuuttia. Ryhmähaastatteluun osallistui kuusi valmennettavaa, neljä naista ja kaksi miestä, minkä lisäksi haastattelin kolmea muuta valmennettavaa (kaksi miestä ja yksi nainen) puhelimitse 28.3.–1.4.2018. Puhelimitse tehdyt valmennettavien yksilöhaastattelut kestivät 20–42 minuuttia. Yrityksille suunnatun haastattelun tein käyttämällä strukturoitua haastattelua (liite 2). Kolmen yrityksen edustajan, joista kaksi oli miehiä ja yksi nainen, puhelinhaastattelut (2.–5.4.2018) kestivät 12–25 minuuttia.

### 5.3 Aineiston analysointi

Tutkimusaineiston analyysi aloitetaan koodaamalla tai luokittelemalla aineisto (haastattelut, muistiinpanot yms.) puhutut asiat kokonaisuuksiksi toistuvien asiasanojen perusteella: mitä haastatellut sanovat ja millä tavoin he sano- maansa perustelevat. Näin tutkimusaineiston analyysille saadaan jokin pohja, jonka mukaan aineistoa voi järjestellä kokonaisuuksiksi. Aineiston tulisi siksi olla avoimesti tulkittavassa ja analysoitavassa muodossa. Analyysissä on tärkeää etäännyttää itsensä tutkittavista kohteista ja ymmärtää, että vain aineiston sisältämät yksityiskohdat ovat tärkeitä. (Strauss & Corbin 1998, 58–67.) Analyysissa luokittelua seuraa tutkimusaineiston järjestely luokittelun mukaisesti ja tarkoituksenmukainen yhdistely. Näin aineistoa saadaan selkeytettyä tulkittavissa oleviksi kokonaisuuksiksi. Aineiston yhdistelyllä pyritään löytämään aineiston säännönmukaisuudet mutta myös poikkeavuudet. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 148–150.)

Ryhmähaastattelun erityispiirteeksi nousee suuremman osanottajajoukon keskinäinen vuorovaikutus, jossa keskustelua ei aina käydä vain haastattelijaa ajatellen eivätkä osallistujat vain henkilökohtaista näkökulmaa korostaen. Osallistujat voivat vaikuttaa toistensa vastauksiin ja ohjata siten keskustelua.

Vuorovaikutukseen keskittyvä analyysi auttaa näkemään haastattelun asia-keskeisyyden, osallistujien saman- tai erimieliyyden ja eri tulkintojen tasot. Ryhmähaastattelua analysoitessa on tärkeämpää haastattelutavan luonteen takia keskittyä keskustelun kulkuun ja vastauksia yhdistäviin tekijöihin. Haastateltavien irralliset mielipiteet eivät ole niin tärkeitä kuin se, mistä ryhmässä mahdollisesti ollaan yksimielisiä ja miten yhteneväiseen näkökulmaan on päädytty. (Pietilä 2010, 216–221.)

Analysoin tutkimuksesta saamaani haastatteluaineistoa luokittelemalla sen aineistossa esiintyvien teemojen mukaan ja sitten yhdistelemällä nämä luokat kokonaisuuksiksi vastaamaan tutkimuskysymyksiäni. Haastattelukysymyksillä ja tutkijan tavalla tulkita haastatteluaineistoa on merkitystä sille, miten aineistosta nousee esiin ilmiöitä sitä käsitteellistäessä. (Ruusuvuori ym. 2010, 12–14.) Kirjoitin haastattelunauhoitteiden perusteella haastattelutilanteiden puheenvuorojen asiasisällöistä kattavat muistiinpanot, joista sitten johdin tutkimustulokset. Kuten Ruusuvuori (2010, 424–425) toteaa, asiasisältöihin keskityvistä haastatteluista ei ole tarpeen tehdä kovin tarkkaan, puheenvuorojen pituuksia ja puhumisen tapaa erittelevää litterointia.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Esittelen tutkimukseni tulokset kahdessa osassa, joista toisessa käyn valmennettaville tehdyt haastattelut läpi ja toisessa yrityksille tehdyt. Tutkimushaastatteluilla pyrittiin saamaan ensikäden tietoa hankkeeseen osallistuneiden kokemuksista sekä odotuksista. Tarkoituksena oli selvittää valmennettavien ja yritysten osallistumisen motiivit, kartoittaa toteutuksen onnistumista, punnita hankkeesta saatuja hyötyjä ja tehdä katsaus tulevaisuuteen. Sekä yritykset että valmennettavat suhtautuivat hankkeeseen osallistumiseen vakavasti. Yritysten tavoitteena oli omien markkinointitoimenpiteiden päivittäminen nyky aikaan. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (2001, 169–170) laadullisen tutkimuksen tulokset voi esittää kertomusmuotoisena. Tulosten esittämistapa on siis tutkimuksen tekijän kuvaus siitä, mitä tutkimuksella haluttiin selvittää.

## 6.1 Valmennettavien haastattelut

Haastatteluissa selvisi, että valmennettavat olivat pääasiassa tyytyväisiä päätökseensä hakea mukaan hankkeeseen. Useimmat haastatellut kertoivat hankkeeseen hakeutumisensa motiiviksi oman osaamisensa täydentäminen siitä näkökulmasta, että inbound-markkinointi on uusi juttu markkinoinnin alalla. Osaamisen täydentämisen näkökulma tuli esiin riippumatta valmennettavien koulutustaustasta, sillä hankkeeseen osallistui niin kaupallista alaa, palvelumuotoilua kuin matkailualaakin opiskelleita henkilöitä. Valmennettavat olivat mukana hankkeessa hyvin eri lähtökohdista: osa valmennettavista oli nuorempia vasta opiskelunsa päättäneitä tai vielä opiskelevia, osa vanhempia ja työelämässä jo kokeneita. Tämä näkyi vastauksissa erilaisina painotuksina. Kaikki valmennettavat kuitenkin odottivat saavansa hankkeesta relevanttia kokemusta ja työelämän kannalta oleellista osaamista, osa myös työpaikkaa.

### *Hankkeen hyödyt valmennettaville*

Osa haastatelluista valmennettavista oli jo luonut aiemmin työssään sisältöjä tai tehnyt markkinointia sosiaalisessa mediassa, mutta halusi mukaan hankkeeseen oppiakseen lisää. Valtaosalla valmennettavista oli suuri motivaatio työskennellä tulevaisuudessa juuri digitaalisen markkinoinnin parissa. Tietämys inbound-markkinoinnista oli kaikkien haastateltavien mielestä kasvanut hankkeen aikana. Saatua osaamista pidettiin arvossa erityisesti laajempaa markkinoinnin työkenttää ajateltuna, sillä lähes kaikki halusivat tulevaisuudessa toimia digitaalisen markkinoinnin parissa hankkeesta saatua inbound-markkinointiosaamista tavalla tai toisella työssään hyödyntäen. Konkreettisimpana hyötynä osa haastatelluista piti hankkeen kautta saatuja työharjoittelumahdollisuuksia, joissa he olivat päässeet hankkeen myötä käyttämään osaamistaan. Yrityskontaktit ja tulevat työmahdollisuudet nousivat myös esiin hankkeesta saatuina hyötyinä.

### *Näkökulma itsensä työllistämiseen*

Valmennettavat arvioivat uskallustaan itsensä työllistämiseen inbound-markkinoinnin saralla varautuneesti. Lähtökohtana oli, että alkuvaiheessa työllistymisen pitäisi olla kokopäiväinen palkkatyö, jotta oman osaamisensa voisi nostaa

vastaamaan konkreettisten työtehtävien vaatimuksia. Noin puolet haastatelluista kertoi jonkinasteisesta valmiudestaan työskennellä freelancerina. Useampi olisi valmis työskentelemään digitaalisen markkinoinnin tekijänä sivutoimisesti päätyönsä ohella. Hankkeesta saadun osaamisen odotettiin ennemminkin tukevan aiemmin hankittua osaamista kuin suoraan tarjoavan valmiudet ponnistaa yrittäjäksi. Pelkona nähtiin oman yritystoiminnan käynnistämisen vaikeus esimerkiksi asiakashankinnan osalta. Sivutoimisesti kevytyrittäjyyttä oli kokeillut yksi haastatelluista, valmiutta siihen löytyi useammalta. Yhteisyrittäjyys esimerkiksi osuuskuntamallia hyödyntäen oli haastateltujen mielestä tulevaisuudessa mahdollista, mutta ei ilman itseään kokeneempia liiketoimintakumppaneita.

### *Hankekokonaisuus*

Hankkeen toteutustapa jakoi ja yhdisti haastateltuja. Etenkin he, jotka eivät olleet saaneet hankkeen kautta työharjoittelupaikkaa, kertoivat lähitapaamisten pitkien väliaikojen takia osittain unohtaneensa hankkeen. Muutama kertoi ajallisesti väljemmän toteutuksen olevan helpommin yhdistettävissä henkilön omaan elämäntilanteeseen. Useimmat jäivät kaipaamaan pidempiä valmennuspäiviä ja laajempaa, teorian ja konkretian järjestelmällisemmin kattavaa ohjausta. Erityisesti he, jotka kertoivat olevansa muissa kuin markkinoinnin alan työtehtävissä, olisivat toivoneet pystyvänsä käyttämään työnsä erityispiirteitä hyödyksi hankkeen toteutuksessa. Samalla hankkeessa käytetty malli, jossa pyrittiin saattamaan valmennettavat ja yritykset yhteen työharjoittelujen avulla, nähtiin niiden vaatiman panoksen takia yhteensopimattomaksi päätoimisen työskentelyn kanssa.

Haastatelluista erityisesti savonlinnalaiset tai Savonlinnassa nykyisin asuvat kertoivat tärkeäksi kotikaupunkinsa kehittämisen ja pitivät siksi arvokkaana mahdollisuutta jatkossakin työskennellä ja asua kaupungissa. Haastatellut kertoivat yksimielisesti kaivanneensa savonlinnalaisen yritysten laajempaa näkymistä osana valmennusta ja ylipäättään tiiviimpää yritysyhteistyötä hankkeen alusta lähtien, jotta inbound-markkinoinnilla olisi ollut hankkeen toteutuksessa konkreettinen ulottuvuus. Hankkeessa korostunut inbound-markkinoinnin etätyömäinen luonne etäännytti haastateltuja ajatuksesta juuri Savonlinnasta käsin työskentelystä, jolloin muualla asuville työ kaupungissa ei tuntunut

ajatuksena niin houkuttelevalta. Savonlinnan alue itsessään miellettiin haasteeksi myös itsensä työllistämisen näkökulmasta.

## 6.2 Yritysten haastattelut

Hankkeeseen osallistuminen nähtiin myös yritysten näkökulmasta hyödylliseksi tietotaidon lisääntyttyä. Yritykset halusivat aidosti kehittää omaa osaamistaan uudenlaisten markkinointitoimenpiteiden saralla, vaikka inbound-markkinoinnin aloittaminen lähes tyhjästä koettiin haastavaksi erityisesti rajallisten aikaresurssien suhteen. Hankkeessa järjestetyissä työpajoissa oli haastateltujen mukaan tehty ostajapersoona-analyysiä ja sisältöstrategian luontia yritysten tarpeisiin. Yritykset olivat myös hankkeen aikana aktivoineet verkkosivuillaan blogiominaisuuden ja alkaneet tuottaa itse sisältöjä.

### *Hankkeen hyödyt yrityksille*

Haastatellut yritysten edustajat kertoivat hankkeessa tehdyn työpajamuotoisen kehittämistyön auttaneen uusien markkinointitoimenpiteiden käyttöönotossa ja omaksumisessa. Tärkeäksi nähtiin erityisesti yrityksen markkinoinnin tuominen nykypäivään ja entistä parempi näkyvyys asiakkaiden suuntaan. Yritysten edustajat myös kertoivat heränneensä verkkosivujen liikenteen seuraamiseen ja hakukoneoptimointiin hankkeen myötä. Hyödyksi koettiin kasvanut valmius inbound-markkinoinnin toimenpiteiden toteutukseen ja esimerkiksi palveluita tarjoavien mainostoimistojen kanssa kommunikointiin.

### *Näkökulma työllistämiseen*

Yrityksien edustajat kertoivat yrityksissään tehtävän markkinointia osana yhden henkilön työnkuvaa. Yrityksissä ei ollut pelkästään markkinoinnin työtehtäviä tekeviä työntekijöitä ja esimerkiksi sisällöntuotanto muiden inbound-markkinoinnin toimenpiteiden toteuttamisessa oli yhden henkilön vastuulla. Haastatelluilla yrityksillä ei ollut suoranaista tarvetta tai taloudellisia resursseja uusien työntekijöiden työllistämiseen. Jokainen haastateltu yrityksen edustaja kertoi inbound-markkinoinnin palveluiden ostamisen sopivan yrityksen sen hetkiseen tilanteeseen ja olevan mahdollista, mikäli ostopalveluita tarjottaisiin

yhtymien tarpeisiin sopivalla tavalla. Vaikka sisältöjen tuottamisen nähtiin vievän aikaa, haasteeksi palveluiden ostamiselle yrityksen ulkopuolelta nähtiin esimerkiksi sisällöissä vaadittava tekninen tietotaito ja kunkin yrityksen yksilöllinen asiakaskohderyhmä. Sisällöntuotantoon keskittyvästä työharjoittelusta sopiminen yrityksen ja valmennettavan välillä nähtiin toimivana vaihtoehtona vain yhdessä yrityksistä.

### *Hankekokonaisuus*

Hankkeessa valmennettavat eivät näkyneet yritysten näkökulmasta mitenkään, joten yrityksillä ei ollut esimerkiksi tietoa siitä, millaista osaamista valmennusryhmällä oli. Haastatellut suhtautuivat kuitenkin varauksella esimerkiksi mahdollisuuteen käyttää valmennettavien osaamista toimeksiantoihin hankkeen aikana. He kertoivat kaivanneensa hankkeen toteutukselta tiiviimpää aikataulua ja säännöllisempää kommunikaatiota siitä, missä hankkeessa mennään. Kokonaisuutena tyytyväisiä oltiin yhteistyön toimivuuteen yritysten ja hankkeen kontaktihenkilöiden välillä. Haastatellut olivat tyytyväisiä myös hankkeen järjestämiseen yritysten lähellä, mikä mahdollisti vaivattoman fyysisen osallistumisen yritysten edustajille. Savonlinnan alueen kehittämistä pidettiin kannatettavana tavoitteena yritysten toimintaympäristön turvaamiseksi.

## **7 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tässä luvussa vastaan opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiin, esitän kehittämis-ehdotuksia hankkeen toteutukseen sekä pohdin tutkimuksen luotettavuutta, toistettavuutta sekä mahdollisia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Opinnäytetyön aihepiirinä ja tutkimuksen kohteena ollut DIMA-hanke on suuri kokonaisuus, josta haastateltujen kokemukset muodostavat vain osan. Osaamisen hankkimisessa ja työllistymisessä on kyseessä pitkä ja monivaiheinen prosessi, minkä takia kaikki ei riipu pelkästään hankkeesta. Valmennettavilla itsellään on oman tulevaisuutensa suhteen suuri merkitys. Hankkeen toimenpiteinä tehdyt tulokset eivät näy yrityksissäkään heti, vaan inbound-markkinoinnin tekeminen vaatii aikansa, ennen kuin se alkaa tuottaa kävijä- ja kassavirtaa. Tikkanen (2014, 112–113) mukaan aluekehityksellisesti onnistunutta hanketta arvi-

oidaan esimerkiksi sillä perusteella, jäävätkö sen tulokset elämään ja vaikuttamaan. Aluekehityshankkeen olisi edistettävä alueen yritystoimintaa ja työllisyyttä sekä samalla synnyttävä innovatiivisuutta, kilpailukykyä, pysyvää lisäarvoa ja lisää yhteistyötä alueen toimijoiden kesken. Vaikuttavassa hankkeessa on myös oltava yhdessä tekemisen meininki.

## 7.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tutkimuksen yksi keskeisimmistä tavoitteista oli tarjota vastauksia hankkeessa valmennettavien mahdolliseksi työllistymisen tai itsensä työllistämisen muodoiksi, jotta valmennettavien osaamispotentiaali tulisi hyödynnetyksi Savonlinnan alueella. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin saada selville, mitkä ovat alueen yritysten digitaalisen markkinoinnin tarpeet. Lopuksi peilaan yritysten tilannetta valmennettavien osaamisen ja odotusten kanssa, jolloin saadaan vastauksia siihen, miten yritysten tarpeet ja valmennettavat kohtaavat.

*Mitkä ovat hankkeessa koulutettavien henkilöiden mahdolliset työllistymisen tai itsensä työllistämisen muodot?*

Valmennettavien haastatteluiden tuloksista selviää, että he tavoittelevat ensisijaisesti työllistymistä työsuhteeseen, jossa voisivat hyödyntää hankkeesta saamaansa osaamista. Haastatteluista selvisi myös, että osa valmennettavista aikoi käyttää uutta osaamista osana nykyistä työtään eivätkä he siten tavoitelleet työllistymistä välillisesti hankkeen kautta. Valmennettavat eivät kokeneet olevansa valmiita täysipäiväisesti työllistämään itseään inbound-markkinoinnin asiantuntijana toimimalla yrittäjinä, sillä yrittäjyyden miellettiin vaativan uskalluksen lisäksi tuekseen laajemman osaamispohjan inbound-markkinoinnista. Kevytyrittäjyys mahdollistaisi valmennettaville helpon tavan käyttää hankittua inbound-osaamistaan palkkatöiden ulkopuolella. Kuten Riipinen (2017) toteaa, kevytyrittäjäksi ryhtyminen sopii tilanteeseen, jossa asiantuntijalla on halua kokeilla yrittäjyyttä mutta ajatus oman yrityksen perustamisesta byrokratioineen tuntuu silti liian kaukaiselta. Tutkimustulosten perusteella valmennettavilla on hankkeen myötä kuitenkin vaadittavat edellytykset toimia sivutoimisesti joko freelancerina tai kevytyrittäjänä.

*Mitkä ovat Savonlinnan alueen yritysten tosialliset tarpeet inbound-markkinoinnissa?*

Etelä-Savon pk-yritysbarometrin (Suomen Yrittäjät 2017, 4–10) perusteella voidaan päätellä, että alueen yrityksillä on tarpeita kehittää markkinointiaan ja että yritysten digitaalisten kanavien hyödyntäminen on tässä opinnäytetyössäni käsittelemääni inbound-markkinoinnin toimenpiteiden kirjoon verrattuna varsin vähäistä. Vaikka haastatellut yritysten edustajat kertoivatkin toteuttavansa itse inbound-markkinoinnin käytännön toimia, kuten sisällöntuotantoa, oman työnkuvansa ohessa, kokivat he samalla mahdolliseksi sisällöntuotantopalveluiden ostamisen, mikäli kyseisiä palveluita sopivalla tavalla heille tarjotaisiin. Haasteina sisältömarkkinoinnin toteuttamiselle ovat yleisimmin rajalliset resurssit ajankäytön ja budjetin suhteen (Holliman & Rowley 2014, 283). Eriytyisesti markkinointitoimenpiteiden toteutukseen käytettävissä olevan ajan vähyys tuli ilmi myös yrityksille kohdennetussa haastattelussa. Tutkimuksen perusteella yrityksissä on tarvetta aikaa ja vaivaa säästäville sekä yrityksen toimialan ja teknisen sanaston ymmärtäville markkinoinnin asiantuntijapalveluille.

*Miten yritysten tarpeet ja potentiaalisten työntekijöiden tarjonta kohtaavat?*

Valmennettavista suurin osa kertoi haastatteluissa tavoittelevansa ensisijaisesti perinteistä työsuhdetta jonkin markkinointia tekevän yrityksen palkollisena. Paikkakunnalla pysymistä ei nähty niin tärkeäksi inbound-markkinoinnin etätyömäisen luonteen vuoksi, vaan valmennettavat olivat valmiita muuttamaan työn perässä. Haastateltujen yritysten edustajat vastaavasti kertoivat, ettei heillä ole suuria tarpeita uusien työntekijöiden palkkaamiseksi. Tätä havaintoa tukevat myös Etelä-Savon pk-yritysbarometrin (Suomen Yrittäjät 2018, 17) löydökset alueen pk-yritysten vähäisestä työllistämishalukkuudesta ja -tarpeesta. Saman raportin mukaan yritykset useimmin panostavat oman henkilöstönsä osaamisen kehittämiseen ja alihankinta- ja toimittajaverkostojen hyödyntämiseen uuden työvoiman palkkaamisen sijaan.

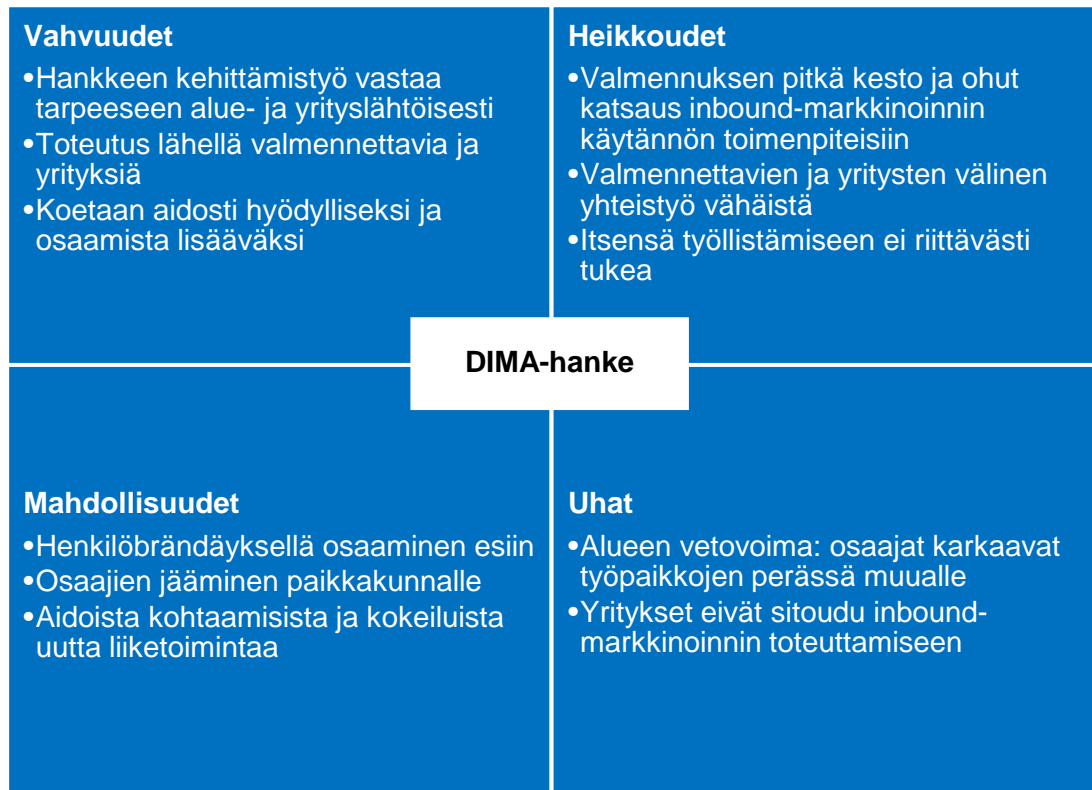
Tutkimuksessa selvisi, että hankkeen eri ulottuvuuksia – yrityksiä, valmennettavia ja järjestämiskaupunkia – olisi pitänyt tuoda yhteen enemmän. Yritykset ja valmennettavat eivät kohdanneet hankkeen aikana riittävästi, minkä vuoksi



esimerkiksi työharjoittelumahdollisuuksia hyödynnettiin vähän. Yritysten edustajat kertoivat tuottamansa markkinointisisältöjen vaativan korkeaa graafista osaamista ja teknistä ammattisanastoa Suomen lisäksi myös muilla kielillä, minkä vuoksi hankkeessa valmennettavien käyttö sisältöjen tuottamisessa nähtiin ajoittain huonosti sopivaksi. Yritysyhteistyön vähäisyyden vuoksi valmennettaville ei vastaavasti muodostunut riittävää osaamista, jotta heillä olisi valmiuksia vastata yritysten syvempää asiantuntemusta vaativiin inbound-markkinoinnin tarpeisiin. Olemassaolevien markkinointiviestintäalan toimijoiden voisi nähdä parhaiten vastaavan tällä hetkellä yritysten vaativimpiin inbound-markkinoinnin tarpeisiin kuten hakukoneoptimointiin ja asiakkaille suurempaa lisäarvoa tuovan *compounding post* –sisällön tuottamiseen, johon myös An (2016) viittaa.

## 7.2 Kehittämisehdotukset

Hankkeen suurimmaksi kehittämistarpeeksi nähtiin haastatteluissa hankkeen toteutustapa. Hankkeen toteutusta voisi räätälöidä kunkin valmennettavan oman osaamis pohjan ja yrityksen toimialan mukaan, jotta ajallisesti pitkäkestoisesta hankkeesta voisi pitää mukana osallistujien päivittäistä arkea hankkeen aikana. Hankkeen ajallisen keston nähtiin olevan sen sisältöön nähden liian pitkä. Siksi hankkeen valmennettaville ja yrityksille järjestettävät lähipäivät voisi pitää lyhyemmän aikajakson sisällä painottaen pidempiä työskentelysesioita ja teoriasta käytäntöön etenemistä. Vaihtoehtona voisi olla myös ajallisesti väljä aikataulutus sisältäen säännöllisin väliajoin pidettyjä suuremman asiasisällön valmennus- ja työpajatilaisuuksia, joita täydennettäisiin väliaikoihin sijoittuvilla kotitehtävillä. Vaikka hanke toteutettiin alueen tarpeita vastaavasti lähellä yrityksiä ja valmennettavia, hanke ei täysin onnistunut tuomaan yhteen valmennettavia ja yrityksiä. Kuvassa 3 esitän hankkeen toteutuksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT-analyysin nelikentässä.



Kuva 3. SWOT-analyysi DIMA-hankkeesta

Valmennettavien joukosta yksimielinen toive ja lähtökohtainen odotus oli, että paikalliset yritykset olisivat voineet näkyä enemmän, esimerkiksi yritysten edustajien vierailuina tai valmennettavien ryhmänä tekemien yritysvierailuiden muodossa. Samalla hankkeessa olisi syntynyt parempaa tietoa yritysten inbound-markkinoinnin tarpeista. Tiiviimmän yhteistyön avulla voisi yritysten tarpeista johtaa paremmin valmennettavien osaamista vastaavia toimeksiantoja käytännön oppimisen mahdollistamiseksi, jolloin sekä yritykset että valmennettavat pääsisivät heti hyötymään hankkeen tarjoamista verkostoista ja seurauksena inbound-markkinoinnin toteuttaminen konkretisoituisi. Näin olisi myös saatu käytännön tasolla aikaan paikallista yhteistyötä, jonka merkitys jäi toteutuksessa käytännössä näkymättömiin.

Työllistymisnäkökulman ja yrittäjyyden edellytysten esiinsaamisen takia hankkeessa tulisi käydä läpi, mitä markkinoinnin ammattilaisena omaa osaamistaan palveluna tarjoavan itsensä työllistäjän tulee osata. Esimerkiksi Kortesuon mainitsemaa (Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 2018) kolmen kohdan henkilöbrändin rakennusmallia voisi hyödyntää osana kunkin valmennettavan ammatillista kasvua hankkeessa. Valmennettavien odotetaan pystyvän toimi-

maan yritysympäristössä, jossa työpaikat ovat piilossa ja jossa yrityksissä tehdään mieluummin asiat itse tajuamatta alueen osaajapotentiaalia. Siksi olisi tärkeää, että valmennettavat ohjattaisiin tuomaan esiin osaamistaan henkilöbrändäyksen keinoin. Samalla olisi varmistettava yritysten ja valmennettavien tehokkaampi kohtaaminen, jotta osaajat saataisiin pysymään alueella, etenkin kun asiantuntijatyö on yhä harvemmin aikaan ja paikkaan sidottua.

### 7.3 Tutkimuksen luotettavuus ja toistettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa suurin merkitys on tutkijan rehellisyydellä. Luotettavassa tutkimuksessa korostuvat tutkijan riittävät perustelut siitä, miten hän on päätenyt tekemään ratkaisujaan ja rajouksiaan suhteessa tutkimuksen tavoitteisiin. Luotettavuuden arviointiin liittyvät kaikki tutkimuksen osat teoreettisen viitekehyksen rakentamisesta johtopäätöksiin asti. Hyvän ja luotettavan tutkimuksen tulisi olla ainakin teoriassa toistettavissa, vaikka se olisikin käytännössä vaikeaa eri lähtötietojen ja ymmärryksen takia. Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös tutkijan omien vaikuttimien ja arvojen tekeminen läpinäkyviksi, sillä hyväkään tutkija ei pysty häivyttämään niiden osuutta tutkimuksessa. Tutkimukseen valikoituneita toimintatapoja, kuten tutkimusaineiston keräämistä tietyin menetelmin, tulee arvioida niiden toimivuuden näkökulmasta. (Vilka 2017, 125–127.)

Tutkimuksen toistettavuutta vaikeuttaa tutkijan oma asemani hankkeessa. Vaikka Vilkan (2017) mukaan tutkimus olisi teoriassa toistettavissa, luonnollisesti hankkeeseen valmennettavan ominaisuudessa osallistuvalla on enemmän tietoa hankkeen luonteesta ja toimintatavoista, jolloin hän voi paremmin suunnitella ja kohdistaa tutkimuksensa. Tutkimustuloksiin ja tutkimuksen luotettavuuteen voi vaikuttaa se, että itse tutkijana tiesin tutkimuksen kohteena olevat valmennettavat ihmisinä, enkä siten haastattelutilanteissa voinut olla täysin ulkopuolinen toimija objektiivisuuspyrkimyksistä huolimatta. Uusi tutkimus samasta (tai toisesta samankaltaisesta) hankkeesta vaatisi suurempaa tiedonhankintaa esimerkiksi hankkeen henkilöstöltä, joten käyttämälläni metodeilla ei voi päästä täysin samoihin johtopäätöksiin. Onnistuin kuitenkin mielestäni hyvin tutkimuksessani selvittämään tavoitellut asiat sekä samalla kasvattamaan omaa osaamistani inbound-markkinoinnista.

Tutkimustulosten kerronnallinen esittämistapa antaa tilaa tutkimuksen kohteiden erilaisille kokemuksille. Pyrin tutkimuksessa häivyttämään omat tietoni ja kokemukseni hankkeen onnistumisesta, vaikka niiden avulla pystyinkin ohjaamaan keskustelua haastattelutilanteissa ja varmistamaan, että haastateltavat ymmärsivät kysymykset samalla tavoin. Valitsin haastattelututkimukseeni varsin kattavan otoksen – yhdeksän eri lähtökohdista lähtenyt ja eri elämäntilanteissa olevaa valmennettavaa. Valmennettavien osalta tutkimustulokset ovat varsin hyvin yleistettävissä. Sen sijaan tutkimukseen valikoituneista yrityksistä olisin voinut ottaa laajemman otoksen, sillä absoluuttisena lukuna kolme yritystä yhdestä kaupungista on vähän. Olisin myös voinut aloittaa yrityksille kohdentamani osan tutkimuksesta aikaisemmin.

#### *Jatkotutkimusehdotukset*

Hankkeen vaikuttavuuden takia olisi tärkeää seurata hankkeessa mukana olleita yrityksiä ja heidän toimintojensa tilaa hankkeen toteutuksen jälkeen. Myös valmennettavia ja heidän polkujaan hankkeen jälkeen olisi hyödyllistä kartoittaa, sillä tässä tutkimuksessa ilmeni, ettei täyttää valmiutta itsensä työllistämiseen vielä hankkeen aikana ollut. Tekemääni tutkimusta voisi myös hyödyntää pohjana, mikäli vastaavaa aluekehityksellisestä näkökulmasta ponnistavaa hanketta toteutetaan korkeakoulujen ja elinkeinoelämän yhteistyönä jollakin muulla paikkakunnalla. Hanke sopii monistettavaksi erityisesti korkeakoulupaikkakunnille, kunhan vain huomioidaan kunkin alueen erityispiirteet ja elinkeinorakenne. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ympäri Suomen on varmasti vastaavia osaamistarpeita, sillä yritykset toimivat aina jossain paikallisessa toimintaympäristössä. On kuitenkin syytä huomata, että inbound-markkinoinnin etätyömaisen luonteen takia osaajien valmennuksen paikallinen ulottuvuus ei ole kaikista olennaisin tekijä. On myös todennäköistä, että isommissa kaupungeissa vastaavanlaisiin hankkeisiin on mahdollista saada enemmän ja spesifimmän koulutusohjelman omaavia hakijoita.

## LÄHTEET

Aaltonen, H. 2017. Monikanavainen markkinointi pk-yrityksissä. Tutkimuksia ja käytännön ohjeita. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-001-2> [viitattu 24.3.2018].

Akava. 2018. Akavan työttömyyskatsaus. Korkeakoulutettujen työttömien määrä vähentyy vauhdikkaasti. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.2.2018 Saatavissa: [https://www.akava.fi/tyoelama/akavalaiset\\_tyoelamassa/tyottomyyskatsaus/korkeakoulutettujen\\_tyottomien\\_maara\\_vahentyy\\_vauhdikkaasti.22852.news](https://www.akava.fi/tyoelama/akavalaiset_tyoelamassa/tyottomyyskatsaus/korkeakoulutettujen_tyottomien_maara_vahentyy_vauhdikkaasti.22852.news) [viitattu 22.3.2018].

Akavan Erityisalat. s.a. Freelance-työ. Ammatinharjoittaja/yrittäjä jäsenenä. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.akavanerityisalat.fi/nain\\_vaikutamme/ammatinharjoittaja\\_yrittaja\\_jasenena/freelance-tyo](https://www.akavanerityisalat.fi/nain_vaikutamme/ammatinharjoittaja_yrittaja_jasenena/freelance-tyo) [viitattu 29.3.2018].

Aktan, A. 2017. Kyvystä sietää epävarmuutta tulee keskeinen taito. Teoksesta Toiminen, M. (toim.) 2017. Välähdyksiä tulevaisuudesta. Sitra. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://media.sitra.fi/2017/05/31114649/va%CC%88la%CC%88hdyksia%CC%88\\_tulevaisuudesta\\_FINAL.pdf](https://media.sitra.fi/2017/05/31114649/va%CC%88la%CC%88hdyksia%CC%88_tulevaisuudesta_FINAL.pdf) [viitattu 29.3.2018].

An, M. 2016. Compounding Blog Posts: What They Are and Why They Matter. Hubspot. Blogi. Päivitetty 28.1.2016. Saatavissa: <https://research.hubspot.com/compounding-blog-posts-what-they-are-and-why-they-matter> [viitattu 5.3.2018].

An, M. 2017. State of Inbound 2017. Hubspot. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://vasvalch.com/mktg-school/State-of-Inbound-2017.pdf> [viitattu 2.3.2018].

Andersson, S. & Wikström, N. 2017. Why and how are social media used in a B2B context, and which stakeholders are involved? Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 32 Issue: 8, 1098-1108. PDF-dokumentti. Päivitetty 30.5.2017. Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2016-0148> [viitattu 2.3.2018].

Brennan, R., Canning, L. & McDowell, R. 2007. Business-to-Business Marketing. Lontoo: SAGE Publications Ltd.

Brooks, M., Lovett, J.J. & Creek, S. 2013. Developing B2B Social Communities. Keys to Growth, Innovation and Customer Loyalty. CA. New York.

Content Marketing Institute. s.a. What Is Content Marketing? WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> [viitattu 1.3.2018].

Demand Gen 2016. 2016 B2B Buyer's Survey Report: B2B Buyers Demand Personalization, Seamless Deployment, Peer Review. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.demandgenreport.com/resources/research/2016-b2b-buyer-s-survey-report> [viitattu 2.3.2018].

ELY-keskus 2017. Etelä-Savon työllisyyskatsaus. Lokakuu 2017. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/21032806/Etelä-Savon+työllisyyskatsaus+loka-kuu+2017/c89efa90-bfe5-4466-80eb-4133eb09a9b9> [viitattu 22.3.2018].

Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. Qualitative Methods in Business Research. Lontoo: SAGE Publications Ltd.

Fishkin, R. & Hogenhaven, T. 2013. Inbound Marketing and SEO. Insights from the Moz Blog. New Jersey: Wiley.

Forrester Research Inc. 2014. The Rise Of The Empowered B2B End User Buyer Understanding And Addressing A New And Emerging Opportunity. PDF-dokumentti. Päivitetty 1.10.2014. Saatavissa: <https://www.intershop.com/files/Intershop/media/downloads/en/studies/2014-Forrester-The-Rise-of-the-Empowered-B2B-End-User-Buyer.pdf> [viitattu 2.3.2018].

Geraint H. & Rowley, J. 2014. Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. Journal of Research in Interactive Marketing, Vol. 8 Issue: 4. PDF-dokumentti.

Grekula, V. 2018. Sivutyötä tekee jo 150 000 suomalaista – Asta Saario on yksi heistä: "Toinen työ ei haittaa muuta elämää". Yle Uutiset 9.3.2018. Verkkolehti. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10106037> [viitattu 26.3.2018].

Hakkarainen, M. 2014. Näkökulma: Asiantuntijuuden brändäys. Teoksessa Keränen, P., Sääntti, R., Rantala, M. & Vilkkuna, A-M. (toim.) 2014. Reittejä työelämän murroksessa. Helsinki: Metropolia ammattikorkeakoulu, 34–35.

Halligan, B. & Shah, D. 2014. Inbound Marketing. Attract, engage and delight customers online. New Jersey: Wiley.

Harjula, H. 2016. Mitä eroa on inbound- ja sisältömarkkinoinnilla? Advance B2B. Blogi. Päivitetty 25.8.2016. Saatavissa: <https://blog.advanceb2b.com/fi/mita-eroa-on-inbound-ja-sisaltomarkkinoinnilla> [viitattu 28.2.2018].

Harmaala, M-M., Toivola, T., Faehnle, M., Manninen, P., Mäenpää, P. & Nyland, M. 2017. Jakamistalous. Helsinki: Alma Talent.

Hautamäki, P. 2017. Herää Suomi – myyntiin pitää panostaa. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset MMA. Blogi. Päivitetty 1.2.2017. Saatavissa: <https://www.mma.fi/blogi/heraa-suomi-myyntiin-pitaa-panostaa> [viitattu 6.3.2018].

Hinkula, E. 2018. Riikka Keskitalo rakastaa freelancerin vapautta ja vastuuta – tutkijan mukaan näitä ominaisuuksia kaipaavat myös palkkatyöläiset. Yle Uutiset 15.2.2018. Verkkolehti. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10074129> [viitattu 29.3.2018].

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

HubSpot. 2018. What is Inbound Marketing? HubSpot. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.hubspot.com/inbound-marketing> [viitattu 16.3.2018].

Järvinen, J. & Taiminen, H. 2016. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. Industrial Marketing Management, 54/2016. PDF-dokumentti.

Kaartinen, N. 2017. Muotoilija voi löytää oman alan töitä osuuskunnan kautta. Kouvola Sanomat 7.2.2017. Verkkolehti. Saatavissa: <https://kouvola.fi/uutiset/laheilla/b1366a78-e31b-40e5-a62d-ce9525a1136d> [viitattu 22.3.2018].

Keronen, K. & Tanni, K. 2017. Sisältöstrategia. Asiakaslähtöisyydestä tulosta. Alma Talent.

Komulainen, P. 2018. Määrittele ostajapersoonat ja markkinoit tehokkaammin. Call To Action. Blogi. Päivitetty 21.2.2018. Saatavissa: <https://calltoaction.fi/maaritle-ostajapersoonat-markkinoit-tehokkaammin/> [viitattu 14.3.2018].

Kumar, B. & Lam, W. 2015. Customer marketing with content. How to Keep Customers & Unlock the Other Side of Growth. Uberflip. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://hub.uberflip.com/ebook/customer-marketing-with-content> [viitattu 28.2.2018].

Kuttinen, T. 2017. Kevytyrittäjäyys murroksessa – myös Eezy.fi-laskutuspalvelu lopettaa työeläkemaksujen perinnän: "Haastavaa ollut meillekin". Talouselämä 26.4.2017. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/kevytyrittajyy-murroksessa-myo-eezyfi-laskutuspalvelu-lopettaa-tyoelakemaksujen-perinnan-haastavaa-ollut-meillekin/2442aa9a-8ec5-34ec-9671-db3a189d2523> [viitattu 26.3.2018].

Lehto, J. & Holopainen, T. s.a. Osuuskunnan perustajan opas. Perustetaanko osuuskunta – yritetäänkö yhdessä? Pellervo. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://perustajanopas.pellervo.fi/> [viitattu 22.3.2018].

Liikanen, E. 2016. Yritysten syntyminen ja menestys; talouskasvu ja työllisyys. Sijoitus Invest -tapahtuma, Helsinki, 1.12.2016. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.12.2016. Saatavissa: <https://www.suomenpankki.fi/fi/media-ja-julkaisut/puheet-ja-haastattelut/2016/paajohtaja-erkki-liikanen-yritysten-syntyminen-ja-menestys-talouskasvu-ja-tyollisyys.-sijoitus-invest--tapahtuma-helsinki-1.12.2016/> [viitattu 19.3.2018].

Maliranta, P. 2017. Mikä on myynnin ja myyjän tulevaisuus? Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset MMA. Blogi. Päivitetty 16.2.2017. Saatavissa: <https://www.mma.fi/blogi/mika-myyntin-ja-myyjan-tulevaisuus> [viitattu 6.3.2018].

Maunu, M. & Lammassaari, J. 2015. Sisältömarkkinointi. Hypestä hallintaan? Koodiviidakko. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.viidakko.fi/media/uutiskuvat/pdf/sisaltomarkkinointi-hypesta-hallintaan.pdf> [viitattu 28.2.2018].

McIntyre, E. & Virzi, A. 2017. CMO Spend Survey 2017-2018: Budgets Recede Amid Demand for Results. Gartner Inc. PDF-dokumentti.

Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset MMA. 2018. Someharrastuksesta tuli bisnes. Blogi. Päivitetty 15.2.2018. Saatavissa: <http://lehti.mma.fi/tyo-ura/so-meharrastuksesta-tuli-bisnes> [viitattu 26.3.2018].

Niemi, M. 2016. Yrittäjyys on hulluutta - 5 syytä. Kauppalehti. Blogi. Päivitetty 1.6.2016. Saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/menesty-yrittajana/yrittajyyson-hulluutta> [viitattu 23.3.2018].

Nurmi, T. 2004. Yrittäjyyden edistäminen: Yrittäjyyden uusi kuva 2020 loppuraportti. Turun kauppakorkeakoulu. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/tutkimus/hankearkisto/kansallinen-ennakointi/Documents/yrjy\\_loppuraportti.pdf](https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/tutkimus/hankearkisto/kansallinen-ennakointi/Documents/yrjy_loppuraportti.pdf) [viitattu 21.3.2018].

Opreana, A. & Vinerean, S. 2015. A New Development in Online Marketing: Introducing Digital Inbound Marketing. PDF-dokumentti. Päivitetty 10.8.2015. Saatavissa: <http://marketing.expertjournals.com/23446773-305/> [viitattu 2.3.2018].

Pellervo. 2017. Osuustoimintakeskus Pellervo. Toimintakertomus 2017. 118. toimintavuosi. PDF-dokumentti. Päivitetty 23.2.2018. Saatavissa: <https://pellervo.fi/storage/toimintakertomukset/pellevo-vuosikertomus-2017.pdf> [viitattu 22.3.2018].

Pietarila, P. 2018. Kevytyrittäjät pääsevät vastedes Suomen Yrittäjien jäseneksi – "Kevytyrittäjyys on kasvava osa yrittäjyyden ilmiötä". Talouselämä 6.3.2018. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/kevytyrittajat-paasevat-vastedes-suomen-yrittajien-jaseneksi-kevytyrittajyyson-kasvava-osa-yrittajyyden-ilmiota/c21a2856-ab0f-333c-9f61-05967fc004a1> [viitattu 26.3.2018].

Pietilä, I. 2010. Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksesta Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 212–241.

Pulizzi, J. 2016. The 4th Reason for Content Marketing: A Profit Center. Content Marketing Institute. Blogi. Päivitetty 27.7.2016. Saatavissa: <http://contentmarketinginstitute.com/2016/07/content-profit-center/> [viitattu 1.3.2018].

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? E-kirja. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 22.3.2018].

Riipinen, K. 2017. Onko kevytyrittäjä yrittäjä vai palkansaaja? Ilmarinen. WWW-dokumentti. Päivitetty 28.4.2017. Saatavissa: <https://www.ilmari-nen.fi/uutishuone/arkisto/2016/kevytyrittaja/> [viitattu 21.3.2018].

Risberg, P. 2017. Kevytyrittäjyys palkkatyön ja yritystoiminnan välimaastossa. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017121821762> [viitattu 26.3.2018].



Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Ruusuvuori, J. 2010. Litteroijan muistilista. Teoksesta Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 424–431.

Sarja, M. 2017. Kevytyrittäjä on yrittäjä, ilman yrittämisen hyötyjä. OP Media. Blogi. Päivitetty 4.5.2017. Saatavissa: <https://op.media/yrityselama/Yrittajyyys/Kevytyrittaja-on-yrittaja-ilman-yrittamisen-hyotyja-eecdc60fe36743aaacba68d053ed1cd7> [viitattu 26.3.2018].

Sheridan, M. 2017. They Ask You Answer. A Revolutionary Approach to Inbound Sales, Content Marketing and Today's Digital Consumer. New Jersey: Wiley.

Sitra. 2016. Kevytyrittäjäyys itsensä työllistämisen muotona. Sitran ja Osuuskunta Eezyn kyselytutkimus kevytyrittäjyydestä 23.11.–4.12.2015. PDF-dokumentti. Päivitetty 1.2.2016. Saatavissa: [https://media.sitra.fi/2017/02/23211306/Kyselytutkimus kevytyrittäjyydestä tulokset FINAL.pdf](https://media.sitra.fi/2017/02/23211306/Kyselytutkimus%20kevytyrittajyydesta%20tulokset%20FINAL.pdf) [viitattu 26.3.2018].

Siu, E. 2015. B2B vs. B2C: How Content Marketing Changes by Target Audience. Hubspot. Blogi. Päivitetty 26.8.2017. Saatavissa: <https://blog.hubspot.com/marketing/b2b-b2c-content-marketing> [viitattu 28.2.2018].

Soava, G. & Radu Teanu, M. 2016. Study on labor characteristics in network economy. Management & Marketing, volume XIV, issue 2/2016. PDF-dokumentti.

Strauss, A. & Corbin, J. 1998. Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. Toinen painos. Thousand Oaks: SAGE Publications Ltd.

Suomen Yrittäjät. 2018. Pk-yritysbarometri kevät 2018. Alueraportti, Etelä-Savo. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/alueraportti\\_etela\\_savo\\_kevat2018.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/alueraportti_etela_savo_kevat2018.pdf) [viitattu 20.3.2018].

Suomen Yrittäjät. 2017. Pk-yritysbarometri syksy 2017. Alueraportti, Etelä-Savo. PDF-dokumentti. Päivitetty 11.9.2017. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/aluekalvot\\_syksy\\_2017\\_etela\\_savo.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/aluekalvot_syksy_2017_etela_savo.pdf) [viitattu 20.3.2018].

Suomen Yrittäjät. 2016. Yksinyrittäjäkysely 2016. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy\\_yksinyrittajakysely\\_2016.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_yksinyrittajakysely_2016.pdf) [viitattu 21.3.2018].

Säntti, R. & Hakkarainen, M. 2014. Tulevaisuudessa tarvittava asiantuntijuus ja sen yhteiskehittäminen. Teoksessa Keränen, P., Säntti, R., Rantala, M. & Vilks, A-M. (toim.) 2014. Reittejä työelämän murroksessa. Helsinki: Metropolia ammattikorkeakoulu, 16–23.

Teicher, J. 2017. The Content Marketer's Guide to Lead Generation. Contently. PDF-dokumentti. Päivitetty 16.7.2016. Saatavissa: <https://contently.com/strategist/2017/07/16/content-marketers-guide-lead-generation/> [viitattu 28.2.2018].

Tikkanen, I. 2014. Näkökulma: Onnistunut ja vaikuttava aluekehityshanke. Teoksessa Keränen, P., Sääntti, R., Rantala, M. & Viikuna, A-M. (toim.) 2014. Reittejä työelämän murroksessa. Helsinki: Metropolia ammattikorkeakoulu, 112–113.

Tilastokeskus. 2018. Suomen virallinen tilasto: Aloittaneet ja lopettaneet yritykset. 3. vuosineljännes 2017. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.1.2018. Saatavissa: [https://www.tilastokeskus.fi/til/aly/2017/03/aly\\_2017\\_03\\_2018-01-25\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.tilastokeskus.fi/til/aly/2017/03/aly_2017_03_2018-01-25_tie_001_fi.html) [viitattu 19.3.2018].

Toiminen, M. (toim.) 2017. Välähdyksiä tulevaisuudesta. Sitra. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://media.sitra.fi/2017/05/31114649/va%CC%88la%CC%88hdyksia%CC%88\\_tulevaisuudesta\\_FINAL.pdf](https://media.sitra.fi/2017/05/31114649/va%CC%88la%CC%88hdyksia%CC%88_tulevaisuudesta_FINAL.pdf) [viitattu 20.3.2018].

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2018. Kevään 2018 toimialojen näkymät: Liike-elämän palvelut. PDF-dokumentti. Päivitetty 14.3.2018. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201803145989> [viitattu 26.3.2018].

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Itsensätyöllistäminen ja jakamistalous työelämän murroksessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 13/2017. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-201-9> [viitattu 20.3.2018].

Valkila, O. 2015. Millainen on myynnin tulevaisuus? Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset MMA. Blogi. Päivitetty 26.5.2015. Saatavissa: <http://lehti.mma.fi/ajassa/millainen-myyntin-tulevaisuus> [viitattu 6.3.2018].

Vaughan, P. 2015. How to Create Detailed Buyer Personas for Your Business. Hubspot. Blogi. Päivitetty 23.10.2017. Saatavissa: <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research> [viitattu 1.3.2018].

Vilka, H. 2017. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 27.3.2018].

Wang, W-L., Malthouse, E. C., Calder, B. & Uzunoglu, E. 2017. B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. Industrial Marketing Management. PDF-dokumentti. Päivitetty 26.11.2017. Saatavissa: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850117301141> [viitattu 8.3.2018].

### **Haastattelulomake valmennettaville**

1. Mikä sai kiinnostumaan hankkeesta? Miksi hait mukaan?
2. Kuinka hyvin hankkeen toteutus (lähitapaamiset, kotitehtävät ja yrityskontaktit) vastasi odotuksiasi? Oliko lähitapaamisia ja kotitehtäviä mielestäsi riittävästi?
3. Koetko saaneesi hankkeeseen osallistumisesta konkreettista hyötyä? Mitä? (esim. työharjoittelupaikkaa)
4. Mitä odotat tulevalta elämältä ammatillisesti? Haluatko työskennellä digitaalisen markkinoinnin parissa hyödyntäen hankkeesta saamiasi taitoja?
5. Voisitko kuvitella työllistäväsi itsesi pää- tai sivutoimisesti inbound-markkinoinnin osaajana? (yrittäjänä, kevytyrittäjänä laskutuspalveluita hyödyntämällä, freelancerina tai osuuskunnan kautta)
6. Millainen on suhteesi Savonlinnaan? Haluaisitko jatkossa asua ja työskennellä kaupungissa?

### **Haastattelulomake yrityksille**

1. Miksi yrityksenne päätti lähteä mukaan hankkeeseen?
2. Millainen oli yrityksenne digitaalisen markkinoinnin lähtötilanne?
3. Mitä hyötyjä yrityksenne on saanut hankkeeseen osallistumisesta?
4. Millä tavoin aiotte hyödyntää (tai olette jo hyödyntäneet) hankkeen aikana tehtyä inbound-markkinoinnin kehittämistyötä osana liiketoimintaanne?
5. Mikä on yrityksenne työvoiman ja markkinointiosaamisen nykytilanne?
6. Miten hankkeen muut ulottuvuudet, kuten aluekehityksellinen näkökulma ja hankkeessa valmennettavat henkilöt, näkyivät teille?
7. Voisitteko kuvitella työllistävänne hankkeessa valmennetun inbound-markkinoinnin osaajan tai ostavanne inbound-markkinointia palveluna esimerkiksi alueella työskentelevältä freelancerilta?
8. Onko hankkeen toteutuksessa mielestänne kehitettävää esimerkiksi sen ajallisen keston tai yhteistyön toimivuuden/laajuuden näkökulmasta?